



BACHELORARBEIT

Herr
Andreas Scherer

**Authentische Kommunikation
einer Unternehmeridentität in
digitalen Medien**

2016

BACHELORARBEIT

Authentische Kommunikation einer Unternehmeridentität in digitalen Medien

Autor:
Herr Andreas Scherer

Studiengang:
Medientechnik/Digitale Medien

Seminargruppe:
MT11wD-B

Erstprüfer:
Prof. Dr.-Ing Robert J. Wierzbicki

Zweitprüfer:
Jenny Gleitsmann

Einreichung:
Mittweida, 21.01.2016

BACHELOR THESIS

Authentic communication of an identity of an entrepreneur in digital media

author:

Mr. Andreas Scherer

course of studies:

Media Engineering/Digital Media

seminar group:

MT11wD-B

first examiner:

Prof. Dr.-Ing Robert J. Wierzbicki

second examiner:

Jenny Gleitsmann

submission:

Mittweida, 21.01.2016

Bibliografische Angaben

Scherer, Andreas:

Authentische Kommunikation einer Unternehmeridentität in digitalen Medien

Authentic communication of an identity of an entrepreneur in digital Media

56 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Die stetig wachsende Zahl von Unternehmen und ihren Produkten schafft gegenüber Rezipienten nicht nur Unübersichtlichkeit, potentielle Kunden sehen sich einer Auswahl an Produkten auch zusehends orientierungslos gegenüber. Die große Mehrheit an Unternehmen scheint immer noch aus rein monetären Beweggründen heraus zu agieren, was häufig zu einer Austauschbarkeit und geringer Glaubwürdigkeit von Marken führt.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Identität von Unternehmern und Unternehmen und geht der Frage nach, inwieweit eine authentische Erscheinung von Unternehmen überhaupt möglich ist. Zentrale Aspekte sind kommunikative Prozesse, da diese zum einen als Transportmittel fungieren und zum anderen Voraussetzung in Unternehmensprozessen sind.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
1.1 Zielstellung	2
1.2 Vorgehensweise	2
2 Theoretische Betrachtungen über Motivation und Identität	4
2.1 Motivation	4
2.2 Beruf & Berufung	6
2.3 Entdeckung der Identität	8
2.4 Authentizität	10
2.4.1 Authentische Identität	14
2.5 Firmenidentität	15
2.5.1 Elemente der Firmenidentität	20
3 Grundlagen und Elemente der Kommunikation	21
3.1 Kommunikation und Interaktion	21
3.1.1 Interpersonale Kommunikation	23
3.1.2 Interaktion	27
3.2 Kommunikative Kompetenz	29
3.2.1 Direktes und indirektes Sprechen	30
3.3 Corporate Communication	31
3.3.2 Online-Kommunikation	34
3.4 Spannungsfeld Mensch-Maschine Kommunikation	36
4 Visuelle Kommunikation	40
4.1 User Experience Design	42
4.2 Interaktionsdesign	47
4.2.1 Informationsarchitektur	51
5 Zusammenfassung	54
Literaturverzeichnis	XI
Eigenständigkeitserklärung	XIV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der Mensch und Berufung	7
Abbildung 2: Der Verrat der Bilder von René Magritte.....	13
Abbildung 3: Die Ableitung der Identität aus der Unternehmenspolitik.....	18
Abbildung 4: Kommunikationsarena nach Rosenberger und Niederhäuser	19
Abbildung 5: Kommunikationsmodell nach Shannon & Weaver.....	22
Abbildung 6: Kommunikative Absichten nach Blanz.....	25
Abbildung 7: PR-Modell nach Grunig/Hunt	33
Abbildung 8: Mensch-Maschine-Modell nach Geiser.....	37
Abbildung 9: Berührungspunkte nach C. Moser	44
Abbildung 10: Modell der Begeisterungsmerkmale nach Dr. Noriaki Kano	45
Abbildung 11: Übersicht User Experience Design nach Moser	47
Abbildung 12: Designprinzipien nach Norman.....	49

1 Einleitung

Image oder Identität? Im Idealfall ist das Image als Fremdwahrnehmung mit der Identität als Eigenwahrnehmung deckungsgleich und es kommt im konventionellen Sinne zu Authentizität eines Unternehmens. Dass dies nicht immer der Fall ist, lässt sich an mittelgroßen Unternehmen wie auch global Player ablesen. In Zeiten von ADAC-Wahlschwindel *Gelber Engel*, VW-Abgasmanipulationen und Greenwashing-Kampagnen seitens BP und McDonalds zeigt sich, wie mit Vertrauen umgegangen wird. Zu hoch ist der ökonomische Druck bei Spitzenunternehmen und Marken.

Je größer das Brand, desto schneller und weiter müssen Geschäftszahlen wachsen. Das alleinige Ziel heißt Umsatz, danach erst folgt das Produkt oder die Dienstleistung. Eine einfache Rechnung, die temporär funktionieren mag. Auf Dauer jedoch dem Kunden resp. Rezipienten keine qualitativen Mehrwerte bietet. Für ihn wird die Marke ersetzbar und austauschbar. Produkt A hat wie Produkt B die gleiche Qualität, zu den gleichen Konditionen, zu einem ähnlichen Preis. Wofür entscheidet man sich also? Geht die unternehmerische Idee weiter als bis zur bloßen Umsatzgenerierung entsteht Potential für ein höheres Kundennutzen. Vor allem, wenn über das Produkt hinaus, an den Menschen gedacht wird. An den Nutzen, den das Produkt schaffen kann, anstatt Kundennutzen zu erschaffen. Allein hier stellt sich schon die Frage nach der Motivation eines Menschen. Sind seine Motive äußerer Natur oder eher innere Beweggründe?

Geht es nach dem konventionellen Marketing, kommt dem Image eine scheinbar höhere Beachtung zu als der Identität. Konstruktion, wie Gestaltung eines Images ist primäres Ziel in vielen Marketing-Maßnahmen. Dabei soll gerade in digitalen Medien eine Personalisierung von Unternehmen im Vordergrund stehen, um das Schlagwort *Authentizität* verorten zu können. Ob ein Image allein das ermöglichen kann ist allerdings fraglich. Sieht man im Online Wortschatz der Uni Leipzig unter Image nach, erhält man überwiegend negative Begriffe oder solche, die aus einer Negativität hervorgehen. Worte wie *aufpolieren*, *verbessern*, *schlecht*, *gelitten*, *Kratzer*, *Schaden*, *ramponiert*, *beschädigt*, *aufbessern*, *angeschlagen*, *angestaubt* sind sicher nicht ausschließlich im Firmenkontext zu sehen, jedoch ist ersichtlich, wie viel Aufmerksamkeit der Außen- gegenüber der Eigenwahrnehmung zukommt. Man könnte annehmen, dass die Sicht von außen Vorrang vor einer Eigenverantwortlichkeit und Herausbildung einer Firmenidentität hat.

Bei fehlender persönlicher Stärke eines Unternehmers wird Identität durch leere Wort-hülsen und Phrasen oft einfach übergestülpt. Echte Identität braucht jedoch starke Individualität. Eine starke Persönlichkeit ist dafür Voraussetzung. Die Identität eines Unternehmers muss dafür entdeckt, herausgearbeitet und transportiert werden. Vom gedanklichen Prozess, über Ausformulierung bis hin zum Verstehen und Wiedergeben

seitens des Empfängers. Dieser Transport ist bekannt als Kommunikation. Wo findet, wenn überhaupt, in welchem Maß Kommunikation statt und wie kann diese geschaffen oder verbessert werden? Alle beteiligten Akteure bei der Umsetzung einer unternehmerischen Identität, wie Unternehmer, Gestalter, Projektverantwortlicher und Rezipient interagieren dauerhaft, bewusst oder unbewusst. Je mehr Akteure hinzukommen und unbewusster Interaktion vonstatten geht, desto höher wird das Fehlerpotential und desto ungenauer wird das Selbstbild nach außen transportiert. Eigenwahrnehmung und Fremdwahrnehmung divergieren, das Außenbild (Image) wird unauthentisch.

1.1 Zielstellung

Die vorliegende Arbeit geht der These nach, ob authentische Kommunikation einer Unternehmer-Identität überhaupt möglich ist, und überprüft diese auf Validität. Theoretische Betrachtungen zur Identität, Authentizität und Kommunikation werden durchgeführt und zueinander in Beziehung gestellt. Grenzen der Authentizität sollen herausgefunden, Probleme und Auswirkungen mangelhafter Kommunikation in der Interaktion aufgezeigt und Möglichkeiten zur Vermeidung beleuchtet werden. Betrachtet wird das Thema im interdisziplinären Rahmen unter kommunikationswissenschaftlichen, medienpädagogischen und informatischen Aspekten.

Ausgearbeitet werden soll die Bedeutung der Identität und der Intention des Unternehmers, welche der Verfasser des vorliegenden Werkes als fundamental annimmt. Zum einen sollen Unterschiede und Merkmale zwischen rein ökonomischen und höheren Unternehmenszielen herausgebildet werden und zum Anderen die Auswirkungen auf darauffolgende Kommunikationsprozesse.

1.2 Vorgehensweise

In den Kapiteln 1 bis 3 der vorliegenden Thesis werden theoretische Grundlagen und der aktuelle Forschungsstand aufgezeigt. Für die Arbeit wesentliche Begriffe werden definiert und differenziert. Die Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen erfolgt mithilfe der Sekundärliteratur.

In Kapitel 2 wird die Bedeutung der Motivation und Berufung eines Unternehmers betrachtet und bewertet. Sie sollen die Grundlagen zur Identität im vorliegenden Werk aufzeigen, diese ist neben der Kommunikation ein Kernthema. Daneben kommt dem Begriff Authentizität besondere Beachtung zu, welche eng mit der Motivation verflochten ist. Dadurch soll ein grundlegendes Verständnis für nachfolgende Kapitel geschaffen werden.

Das dritte Kapitel widmet sich theoretisch den kommunikativen Prozessen unter kommunikationswissenschaftlichen und medienpädagogischen Gesichtspunkten. Die Kommunikation ist ein weiteres Kernthema und legt die verschiedenen Schnittstellen sowie den Bezug zur Identität dar. Sie erfüllt eine Funktion als Transportmittel und ist gleichzeitig Werkzeug.

Als Fokussierung aus dem vorhergehenden Kapitel befasst sich der letzte Abschnitt mit der Umsetzung von Inhalten in visueller Form. Beleuchtet werden praktischer Nutzen und theoretische Grundlagen im Design.

2 Theoretische Betrachtungen über Motivation und Identität

2.1 Motivation

Die Art und Weise wie wir an Unternehmungen oder Projekte herangehen, entscheidet über Erfolg, Misserfolg und die Qualität darüber. Antriebe die von außen einwirken und dem Eigennutz dienlich sind, entwickeln andere Potentiale als Antriebe, welche von innen her kommen. Tätigkeiten, ausgeübt aus einer charakteristischen Leidenschaft, können mit größerer Effektivität und Ausdauer verrichtet werden als solche, die eher zweckmäßig sind und auf Fremdeinwirkung basieren. Der Gedanke des reinen Gelderwerbs ist weniger komplex als solcher, der diesen Gelderwerb mit persönlicher Entwicklung oder karitativen Zwecken verknüpft. Entscheidend ist die Motivation von Individuen in Unternehmen, bezüglich der Innen- und Außenwahrnehmung. Im Kapitel 2.4. wird ersichtlich, wie Äußerungen und deren Handlungen zusammenhängen müssen.

Verschiedenste Theorien wie die psychophysiologische Emotionstheorie oder die kognitive Einschätzungstheorie gehen davon aus, dass Objekte oder Ereignisse nur dann Emotionen auslösen, wenn sie für die persönlichen Belange einer Person wie Ziele, Bedürfnisse und Motive von Bedeutung sind.¹ Affektive Zustände sind aus Sicht der Motivationspsychologie eine wichtige Voraussetzung für motiviertes und zielgerichtetes Handeln².

Laut Scheffer ist ein Motiv das, was einen Menschen besonders bewegt. Es selektiert, orientiert und *energetisiert* die Wahrnehmung und das Verhalten eines jeden³. Die Motivation ist frei übersetzt die Triebkraft, die Projekte und Unternehmungen maßgeblich ermöglicht. So können menschliche Motive ihren Ursprung im Inneren des Menschen oder in Anreizen des Umfeldes haben. Die Psychologie unterteilt dies in intrinsische und extrinsische Motivation⁴. Barbuto und Scholl gliedern in ihrem Konzept *Motivation*

¹ Vgl. Brandstätter, Otto, 2009: S.13

² ebd.

³ Scheffer, 2009: S.29

⁴ ebd.

Sources Inventory die intrinsische und extrinsische Motivation in weitere fünf Prozesse wie folgt auf:⁵

Eine *intrinsische Prozessmotivation* liegt vor, wenn eine Aufgabe aus Freude ausgeführt wird. Das Ergebnis spielt dabei keine Rolle. Dies kann in kreativen Berufen wie Musiker oder Schriftsteller der Fall sein, welche aus Leidenschaft ausgeführt werden.⁶

Zum *internen Selbstverständnis* zählen innere Werte, Einstellungen und Maßstäbe eines Individuums. Ein idealisiertes Handeln wie Musizieren als Mittel zu höheren Zwecken oder Überzeugungen eines Mitarbeiters von seiner Firma kennzeichnet dieses Selbstverständnis.

Die *instrumentelle Motivation* beinhaltet Aufgaben wegen Aussicht auf Belohnung oder Vorteile von außen (extrinsisch) und weniger aus Freude. Dazu zählen in erster Linie Entgelte und Beförderungen. Aussichtsreiche Felder wie Managerberufe oder Bankier mit Aufstiegsmöglichkeiten und teils fragwürdigen Gehältern können darunter fallen.

Beim *externen Selbstverständnis* kommen sozialer Druck wie Rollenerwartungen seitens des Umfeldes dazu. Einen bestimmten Status durch Verhaltensweisen zu erlangen wie Erwartungen zu entsprechen oder akzeptiert und bestätigt zu werden.

Die *Internalisierung von Zielen* als Motivationsquelle beinhaltet Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen anderer zu übernehmen und als die Eigenen wahrnehmen. Das kann zur Übernahme von Einstellungen und Verhaltensweisen eines Kollektivs führen, insofern sie mit den eigenen Motiven konform gehen.⁷

Sicher handeln die wenigsten Menschen rein idealistisch aus inneren Motiven heraus. Eine These wäre, zu behaupten, dass allein intrinsische Motive genügen, um Projekte und Unternehmungen zu hochqualitativen Erfolg führen zu können. Dies auszuführen und zu belegen würde allerdings den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Zwangsläufig sind Handlungen geprägt durch äußere Einflüsse wie Erziehung, Bildung und Gesellschaft mit ihren Normen und Wertvorstellungen. Nach Meinung des Autors wäre idealtypisch eine stärkere Herausbildung oder Ausformung innerer Stärken und Charaktereigenschaften von Menschen (bereits im Kindes- oder Jugendalter), um mehr intrinsisches Handeln im beruflichen Kontext zu ermöglichen. Dies führt nicht nur zu

⁵ Vgl. Dada, 2013: S.5

⁶ ebd.

⁷ ebd. S.6

mehr selbstbestimmten Handeln, sondern, wie im nächsten Kapitel ausgeführt, zu einer passenden Berufsfindung, der Berufung.

2.2 Beruf & Berufung

In einem Beruf aufzugehen und sich mit diesem zu identifizieren ist wesentlich für den Unternehmer, wie auch den Beteiligten im Umsetzungsprozess einer Unternehmensidentität. Ein Unternehmer schafft mit der Berufung zum einen starke Persönlichkeit und zum anderen hohes Potential für all seine Handlungen. Diese sind Voraussetzung für die Herausbildung einer Unternehmensidentität.

Das Lexikon beschreibt den Beruf als eine zur Lebensgrundlage dienende Tätigkeit, erlernt durch Erfahrung und Ausbildung.⁸ Das Ziel ist Leistungen für die Gesellschaft zu erbringen und durch Entgelt entlohnt zu werden. Diese Definition geht jedoch noch weiter: "Darüber hinaus erscheint es aber wesentl. für den B., daß der Mensch in ihm seine Lebensaufgabe sieht, zu der er sich kraft seiner Fähigkeiten u. Anlagen "berufen" fühlt, also verpflichtet u. verantwortl. fühlt."⁹ Er hat Verpflichtung und Verantwortung - also eine innere Beziehung dem gegenüber. Der Beruf gibt Raum zur Entfaltung der persönlichen Kräfte und wird so zur Voraussetzung einer persönlichen Entwicklung.

In ihrer Arbeit *Der Berufung auf der Spur* stellt Werner demnach fest, dass es zwei Arten von Berufe gibt. Zum einen mit dem Ziel des Gelderwerbs (extrinsisch), zum anderen den, der darüber hinausgeht und der Persönlichkeitsentwicklung (intrinsisch) dient. Letzterer ist in der Literatur auch unter dem Begriff Berufung definiert.¹⁰

Der Beruf ist im Idealfall ein Teil der Berufung, was bereits aus dem Namen hervorgeht. Sind Neigungen, Eigenschaften und Fähigkeiten des Menschen mit dem des Berufes deckungsgleich, so kann man von einer Berufung ausgehen.¹¹ Entspricht der Beruf den äußeren Anreizen, den ein Mensch angenommen hat, so kann man nicht mehr von Berufung sprechen. Die Wahl des richtigen Berufes ist demnach sehr wesentlich, da dies entscheidend bei der Entfaltung menschlicher Potentiale ist. Werner

⁸ Vgl. o.V., 1966: S.951

⁹ ebd. (Abk. u. Herv. i. O.)

¹⁰ Vgl. Werner, 2015: S.3

¹¹ ebd. S.8

weist in ihrem Werk die Existenz und Relevanz menschlicher Berufung empirisch nach¹².

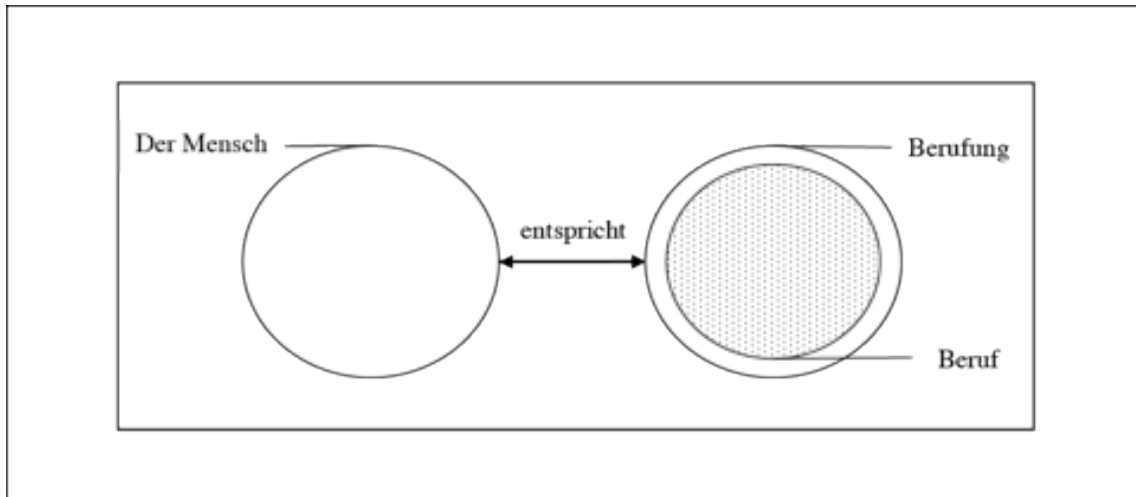


Abbildung 1: Der Mensch und Berufung¹³

Die Bedeutung der Berufung wird auch im Zusammenhang mit der Identität eines Menschen ersichtlich. Was der Soziologe Goffman als Ich-Identität bezeichnet, ist das subjektive Empfinden der eigenen Situation (in sozialen Interaktionen) und Eigenart (Charaktermerkmale) eines Individuums.¹⁴ Damit ist das Ich-Bewusstsein oder die empfundene Identität gemeint. Wenn ein Individuum seine Berufung ausübt, besteht nicht nur hohes Potential für einen qualitativen Erfolg seiner Ziele (Orientierung, Sinn) sondern sein Handeln führt aufgrund intrinsischer Motivationen zu authentischem Verhalten (Kap. 1.4.).

¹² ebd. S.46

¹³ Abbildung im Original nach Werner 2015, S.8

¹⁴ Goffman, 2008: S.132

2.3 Entdeckung der Identität

Die Identität ist zentraler Bestandteil im Transport einer Unternehmensidentität. Ist sie seitens des Unternehmers mangels Berufung unzureichend ausgeprägt oder wird vernachlässigt, werden Images häufig einfach konstruiert. Auch in Bezug auf Akteure, die an der Kommunikation einer Unternehmeridentität beteiligt sind, ist sie relevant. Diese müssen in der Interaktion mit Akteuren von außen ständig die Rolle des Unternehmens einnehmen und so die Identität des Unternehmens bilden und umsetzen.

In der Fachliteratur gibt es unzählige Werke und Ansichten zur Identität. Sie findet Beachtung im philosophischen, kultur-philosophischen, soziologischen, psychologischen und juristischen Kontext. Die Identität als festes Gebilde zu definieren ist schwierig, da sie ein sich stets wandelndes Konstrukt zu sein scheint: " [...] es gibt keine vollständigen Identitätsformen. Die Identität bleibt für den Menschen immer ein unvollendetes Projekt, das nur teilweise verwirklicht wird."¹⁵

Ein Unternehmen ist kein statisches, starres Gebilde, sondern besteht aus mehreren Akteuren, wie Angestellte, Partner und Geschäftsführer. Sie alle agieren und interagieren im Geschäftsleben bewusst und unbewusst mit weiteren Akteuren. Im vorliegenden Werk soll daher der Begriff Identität im Sinne des Soziologen Goffmans im Mittelpunkt einer Erläuterung stehen.

Die Identität nach Goffman besteht aus den drei Identitäts-Dimensionen *soziale*, *persönliche* und *Ich-Identität*.¹⁶ In der sozialen Identität kommt es zunächst zu einer zeitlichen Gliederung in virtueller und aktueller sozialer Identität. Die virtuelle soziale Identität speist sich aus der Erinnerung des Gegenübers und meint eine eingebildete, imaginäre Identität. Es sind Charaktereigenschaften, die einem Individuum zugeschrieben werden und damit auf Annahmen und Mutmaßungen des Gegenüber oder der Gesellschaft beruhen.¹⁷ Die virtuelle soziale Identität bezeichnet zudem in welchen Kategorien ein Mensch von anderen eingeordnet wird und ist somit potentiell diskreditierbar. Bestätigt und beweist das Individuum in der aktuellen Begegnung mit einem Interaktionspartner seine ihm zugeschriebenen und erwarteten Eigenschaften, so spricht Goffman von der aktuellen sozialen Identität. Damit weist er darauf hin, wie eine Person von Außenstehenden gesehen wird.

¹⁵ Habermas zit.n. Andelko, 1999: S.282

¹⁶ Vgl. Goffman, 2008, S.10

¹⁷ ebd.

Die persönliche Identität macht das Individuum von allen anderen differenzierbar und bezeichnet die einzigartigen und unveränderlichen biologischen Attribute einer Person. Dazu gehören ihre Handschrift, Abbild in Form eines Fotos, Geburtsurkunde, Name, Ausweis etc.. Die subjektive und reflexive Angelegenheit einer Person wird in der Ich-Identität offenbar.¹⁸ Die Ich-Identität beinhaltet das subjektive Empfinden der eigenen Situation und Eigenart, erworben aus dem Resultat der verschiedenen sozialen Erfahrungen.

Die soziale und persönliche Identität stellen somit den Teil der Interessen und Definitionen anderer Personen dar. Sie sind soziale Produkte, die der Einzelne in Interaktionsprozessen von außen erwirbt. Die Ich-Identität hingegen gehört zum innenliegenden Wesensmerkmal eines Individuums.

Aus dem Wunsch nach Geselligkeit geraten Menschen nach Goffman in Darstellungsszenen:¹⁹ Personen erscheinen als Schauspielfigur, als Rollendarsteller und erfüllen Erwartungen anderer. Gegenüber eines hohen Beamten beispielsweise nehmen Individuen andere Rollen ein als gegenüber der eigenen Mutter. Gegenüber dem Chef verhält man sich anders als gegenüber dem besten Freund.²⁰ Individuen spielen also nicht nur eine Rolle sondern gleich mehrere. Die Ich-Identität funktioniert damit aus einem Schwebezustand heraus: Sie erhält eine oder mehrere ruhende Rollen aufrecht und führt diese bei Gelegenheit aus. Sie zerfließt nicht in diesen Rollen sondern begründet sich aus ihnen. "Sie (die Ich-Identität Anm.d.Verf.) findet ihren Ausdruck in der Art und Weise, wie sich die Person in der jeweiligen Interaktion zur Darstellung bringt."²¹

Goffman führt in der Interaktion den Begriff Image ein. Das Image sieht er als sozial umschriebenes Selbstbild, erworben in sozialen Prozessen durch Verhaltensstrategien, von der andere annehmen, man verfolge sie in bestimmten Interaktionen.²² Mit Verhaltensstrategie sind Muster verbaler und nonverbaler Handlungen gemeint. Eine Person hat oder besitzt ein Image, wenn sie durch ihre Verhaltensstrategie ein konsistentes Image vermittelt und diese durch Urteile und Aussagen anderer Teilnehmer bestätigt werden. Ein korrektes, der Verhaltensstrategie konformes Handeln führt zu einem positiven Image. Nimmt ein Individuum hingegen an einer Interaktion teil ohne eine Verhal-

¹⁸ ebd. S.132

¹⁹ Vgl. Goffman, 1973

²⁰ ebd.

²¹ von Engelhard, 2010: S.127

²² Vgl. Andelko, 1999: S.121

tensstrategie bereit zu haben, die erwartet wird, so hat es nach Goffman gar kein Image. Ein falsches Image kommt zustande, wenn Informationen ans Licht gebracht werden, die nicht in die Verhaltensstrategie integriert werden können. "Eine positive moralische Gesinnung scheint die Grundlage für Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit, und damit für das Image zu sein. Falsches Handeln und falsche Aussagen produzieren ein falsches Image."²³

Goffman macht das Image zum Zentrum des Handelns und der Interaktion. Es wird in Handlungsprozessen erworben und kann ebenso dort verloren gehen. Ein Image ist übernehmbar, erwerbbar und dahingehend auch verlierbar, sie sei nur eine Anleihe der Gesellschaft.

Das Image ist im unternehmerischen Kontext das Abbild oder die Fremdwahrnehmung einer Unternehmeridentität. Auch hier werden Verhaltensstrategien wie Marketingkonzept, Verhaltensrichtlinien und Kommunikationskonzept (Abbildung 3) angewandt. Folglich ist es stark mit der Identität verknüpft, da sie sich ständig auf sie bezieht.

In Handlung und Verhalten eines Unternehmens äußert sich die Identität, ähnlich wie die von Personen. Der Soziologe George Herbert Mead sieht die Interaktion und Kommunikation als wesentliche Voraussetzung bei der Entstehung der Identität an. Über Kommunikation verständigen sich Individuen darüber wer sie sind. In einer sozialen Interaktion kreuzen und beeinflussen sich eigene Identitäten und die anderer Interaktionsteilnehmer: "Soziale Interaktion setzt Fremd- und Selbstidentität voraus und gestaltet sie zugleich."²⁴

2.4 Authentizität

Um im vorliegenden Werk zu verstehen, ob authentische Kommunikation einer Unternehmeridentität möglich ist, muss Authentizität näher beleuchtet werden. Ist diese nur ein Trendbegriff oder wirklich wesentlich in der Fragestellung? Zudem scheint sie eng mit der Motivation und Identität verknüpft zu sein.

Nicht nur im Diskurs der Unternehmenskommunikation ist eine Forderung nach Authentizität scheinbar en Vogue und wird zusehends immer mehr gefordert. Waren es neben Abgasskandale der Autoindustrie, Greenwashing-Kampagnen von McDonalds

²³ ebd.

²⁴ ebd. S.127

(grüne PR und grünes Corporate Design) und BP (Beyond Petroleum Kampagne) auch politische Ereignisse um Christian Wulff und der gestellte Trauermarsch mit Spitzenpolitikern in Paris (Anschläge auf Charlie Hebdo), welche allgemein die Frage nach Glaubwürdigkeit und Echtheit aufwarfen.

Zudem schafft die neue Netzöffentlichkeit in Verbindung mit klassischen Medien eine hohe Vielfalt an Informationen und damit Unübersichtlichkeit.²⁵ Der Ruf nach Originalität und Echtheit ist damit nicht nur der Versuch einer Orientierung, sondern auch einer Forderung der Rezipienten nach Verantwortung der Unternehmer. Da sich diese Forderungen auf Personen wie auch Organisationen beziehen, ist sie für interpersonale sowie Unternehmenskommunikation gleichermaßen relevant, denn schon Goffman merkte in seinem Werk *Wir alle spielen Theater* an: "Als Zuschauer können wir natürlich spüren, ob der Eindruck, den der Darsteller erwecken will, wahr oder falsch, echt oder unecht, gültig oder "gemacht" ist."²⁶ Bezogen auf Organisationen hält Szyszka die Inszenierung der Selbstdarstellung essentiell, da bereits die Organisation einer Organisation, ihre Regeln und Haltungen, nichts anderes ist als das Ergebnis von Entscheidungen. Damit diese Authentizität erst beobachtet und bewertet werden kann, ist strategische aber auch "authentizitätswürdige"²⁷ organisationale Selbstinszenierung notwendig.

Die Begriffe Authentizität und Glaubwürdigkeit gehen dabei häufig synonym in der Verwendung, was eine Differenzierung und Eingrenzung erfordert. „Umgangssprachlich wird das Verhalten einer Person dann als authentisch eingestuft und positiv konnotiert, wenn es als natürlich, echt oder original gilt.“²⁸

In der netzöffentlichen Diskussion beobachtet Szyszka Glaubwürdigkeit, Stimmigkeit und Verbindlichkeit von Originalität²⁹ als Auffassung von Authentizität. Er führt Mirko Kaminski an, der meint, dass diese neue Ehrlichkeit und Authentizität nicht allein an den Inhalt und die Art der Kommunikation angelegt werden soll, sondern an das Handeln (Kap. 2.1.) eines Unternehmens als Ganzes. Das legt die Vermutung nahe, dass ein Unternehmen oder eine Person auch dann authentisch wirken kann, wenn es wiederkehrend gegen sein Reden handelt: Man kann von einem widersprüchlichen Verhal-

²⁵ Vgl. Szyszka, 2012: S.17

²⁶ Goffman, 1973: S.55 (Herv. i. O.)

²⁷ Vgl. Szyszka, 2012: S.53

²⁸ Vgl. Szyszka, 2012: S.27

²⁹ ebd. S.18

ten ausgehen, jedoch ist die Person oder das Unternehmen in seinem widersprüchlichen Handeln konsequent, berechenbar und damit folglich authentisch.

Nach Goffman ist Authentizität keine natürliche, verkörperte soziale Identität, sondern eine auf Selbstinszenierung und Überprüfung der Kontinuität basierende Zuschreibung.³⁰ Wie bereits beschrieben, inszenieren sich Individuen in der Interaktion in bestimmten Rollen. Niermayer³¹ fordert gerade sich nicht authentisch im Sinne personaler Authentizität zu verhalten, sondern die Rolle einzunehmen, die in einem bestimmten Kontext von einem erwartet wird, der Rollenauthentizität in einem Unternehmen zum Beispiel. Hier muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass der Akteur die geforderte Rolle in einem Unternehmen in seine Ich-Identität (Kap. 2.3.) integrieren können muss. Seine innere Haltung, seine Neigungen und Fähigkeiten müssen mit seiner Tätigkeit, seinem Beruf, übereinstimmen (Kap. 2.2.). Howard Nothhaft konstatiert in seiner Theorie der Authentizitätsattribution: "[...] dass Menschen das Gefühl haben, authentisch zu handeln, wenn sie aus inneren Antrieben heraus, nicht durch äußere Zwänge, getrieben handeln."³² Daraus lässt sich schließen, dass die Berufung eines Menschen essentiell ist für authentisches Verhalten. Sind Akteure an Umsetzungsprozessen eines Identitätstransportes beteiligt, so sollte nach Möglichkeit die innere Haltung aller Beteiligten mit ihrem Tätigkeitsfeld vollständig übereinstimmen.

Organisationen agieren und interagieren nicht selbst, sondern auf der Ebene von Repräsentanten wie Mitarbeiter oder Geschäftsführer. Szyszka zieht damit das Zusammenspiel von Rollenauthentizität und organisationaler Authentizität in den Mittelpunkt. Jemand der Teil einer Unternehmung ist, soll in der Rolle der Firmenidentität aufgehen und diese sich zu eigen machen. Seine personale Authentizität tritt zugunsten der organisationalen Authentizität in den Hintergrund. Szyszka sieht in Authentizität und Inszenierung allerdings keinen Gegensatz.³³ Organisationale Authentizität brauche vielmehr Inszenierung, damit eine Zuschreibung von Authentizität überhaupt möglich wird. "Authentizität braucht Inszenierung, Inszenierung aber auch Authentizität."³⁴

Sie ist damit kein manipulierbares Attribut oder Charakteristikum von Akteuren, sondern vielmehr das Ergebnis von Beobachtung, Interaktionen und Zuschreibungen. "Das Authentische selbst ist wiederum Effekt von multiplen Wahrnehmungsprozessen

³⁰ ebd. S.19

³¹ ebd. S.19

³² Nothhaft, 2012: S.77

³³ Vgl. Szyszka, 2012: S.26

³⁴ ebd. S.38

und bezieht sich nicht auf das Innere, die Identität eines Akteurs [...] selbst, sondern eher auf das, was den Eindruck von Identität vermittelt."³⁵

Die Festlegung auf den Begriff Authentizität in Bezug auf die mediale Vermittlung einer Unternehmensidentität ist allerdings nicht ganz unproblematisch. Wie der Kunsthistoriker Jürgen Reiche konstatiert: "Kein Bild ist authentisch, kein Foto objektiv. Der Fotograf entscheidet subjektiv. Er reißt den Bildausschnitt aus dem Zusammenhang, befindet über Ort und Zeit, bestimmt Blickwinkel und Objektiv – er inszeniert. "[...] Die Geschichte des Fotojournalismus selbst beginnt mit einer Lüge"³⁶ Noch deutlicher wird dies, wenn man den radikalen Konstruktivismus hinzuzieht. Demnach ist die Definition von Authentizität ohnehin aussichtslos. Das berühmte Bild der Tabakpfeife von René Magritte mit dem Hinweis "Ceci n'est pas une pipe" - Das ist keine Pfeife, veranschaulicht, dass selbst das realistischste Abbild eines Objekts nicht das Objekt selbst sein kann.



Abbildung 2: Der Verrat der Bilder von René Magritte³⁷

³⁵ Schultz, 2012: S.101

³⁶ Reiche zit.n. Zowislo-Grünwald, Schulz, 2012: S.60

³⁷ Vgl. Wikipedia <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/en/b/b9/MagrittePipe.jpg>

In ihrer Zusammenfassung kommen Sowislo-Grünwald und Schulz zu dem Schluss, dass Authentizität für die Organisationskommunikation vielmehr eine Frage der Rhetorik und das Ergebnis einer konsistenten und taktvollen Darstellung ist. Sie gehen sogar noch weiter in dem sie sagen: „Authentizität ist demzufolge nicht mehr, aber auch nicht weniger, als eine komplexe Fiktion“. ³⁸

Diese kritischen Anmerkungen beziehen sich jedoch mehr auf einzelne Darstellungsmedien wie Abbildungen und Bewegtbild. Gerade vor dem Hintergrund einer (weiter zunehmenden) inhaltlichen Fülle von Bild- und Videomaterial im Web sind solche Kritiken zwar zu berücksichtigen, wie weiter oben bereits beschrieben, ist jedoch Handeln aus intrinsischer Motivation und den daraus wahrnehmbaren Zuschreibungen hauptverantwortlich und damit bedeutender für authentisches Wirken.

2.4.1 Authentische Identität

Wie bereits festgestellt wurde, ist Authentizität nicht als Attribut zu verstehen, sondern vielmehr als Ergebnis von Handlungen. Daher ist die Überschrift Authentische Identität etwas irreführend. Im Folgenden soll vielmehr geklärt werden wie Identität eines Unternehmers mit der Berufung zusammenhängt und was diese mit Authentizität zu tun hat.

Um eine vollwertige und authentisch wirkende Identität herauszuarbeiten, müssten sich also alle Potentiale eines Unternehmers entfalten, um den Unternehmer und seine Ideen voll und ganz zu erfassen zu können. Seine Fähigkeiten, Neigungen und Eigenschaften sollten im Idealfall mit seiner Unternehmensposition deckungsgleich sein. Die Einbeziehung der eigenen Berufung in die Unternehmensidentität „[...] geht über eine klare Positionierung, die jedes Unternehmen braucht, deutlich hinaus und hat viel mit der Leitidee eines Unternehmens zu tun.“³⁹ meint Annja Weinberger in ihrem Werk *Corporate Identity - großer Auftritt für kleine Unternehmen*. Allerdings stellt Werner⁴⁰ fehlende oder unvollständige Potentialentfaltung in Berufen fest, welche nicht der eigenen Berufung kongruent sind. Folglich geht eine Einbeziehung der Berufung zwar über klare Positionierung hinaus, für eine authentisch wirkende Identität ist sie jedoch eine Voraussetzung. Weiter merkt Weinberger an: „Wichtig scheint mir, dass sich Inhaber kleiner Unternehmen klarmachen müssen, was sie wirklich motiviert“. ⁴¹ An der Stelle ist

³⁸ Zowislo-Grünwald, Schulz, 2012: S.71

³⁹ Weinberger, 2011: S.25

⁴⁰ Vgl. Werner, 2009: S.9

⁴¹ Weinberger, 2011: S.25

wieder die intrinsische Motivation zu nennen, da diese nach dem Modell Werners zur Berufung führt und somit höhere Potentiale ermöglicht. Zudem konnte in vorherigen Kapiteln aufgezeigt werden, dass diese zu authentischem Verhalten führt.

2.5 Firmenidentität

Die Identität aus soziologischer Sicht wurde bereits ausführlich geklärt. Da sich eine Firmenidentität aus mehreren Akteuren und somit mehreren Identitäten ergibt, muss diese nun näher erläutert und eingeordnet werden. Aus systemtheoretischer und unternehmerischer Sicht zeigen sich Parallelen zur soziologischen Sichtweise.

Verlässt man nun die Ebene des Individuums im soziologischen Sinne und begibt sich in das Feld von Unternehmen und Geschäftsfeldern, gelangt man eine andere Dimension. Die Identität als individueller sich wandelnder Prozess wird nun erweitert. Da Unternehmen aus mehreren Akteuren bestehen, kommen weitere Repräsentanten hinzu, welche die Firmenidentität begründen und diese ggf. ergänzen müssen. Im Idealfall beinhaltet dies die passende Motivation (intrinsisch) der Mitarbeiter und eine gemeinsame Schnittmenge ihrer Identität mit der des Unternehmers. „Identität ist eine notwendige Größe, um das eigentliche „Kapital“ - die Ressourcen in den Menschen selbst freisetzen zu können.“⁴² Auch der Interaktionsraum mit seinen Darstellungsformen dehnt sich aus. Hat sich ein Unternehmer vorher selbst präsentiert, übernehmen nun weitere Akteure die Repräsentation der Firma nach innen wie nach außen. Die Corporate Communication und das Corporate Behavior sind nun partielle Erweiterungen, um die Corporate Identity, die Identität des Unternehmens zu manifestieren.

Eine Corporate Identity (CI) hat jedes Unternehmen zu jeder Zeit. Das tägliche Organisieren, Verhalten, Leben und Arbeiten schafft eine interne Kultur. In der Summe sind es alle Aktivitäten, mit denen sich das Unternehmen vor Mitarbeitern, Zielgruppen und in der Öffentlichkeit präsentiert. Die Art und Weise, ob und wie man CI angeht und umsetzt ist bereits CI. Sie ist demnach, ähnlich der Identität von Individuen, ein Vorgang und somit ein nicht abgeschlossener Prozess. CI ermöglicht die Kontrolle aller Botschaften, wie visuelle, mündliche, schriftliche, nonverbale Informationen und das Verhalten. Dabei ist es allerdings nicht möglich die Identität einfach so zu konstruieren:

⁴² Regenthal, 2009: S.16 (Herv. i. O.)

"Man kann ihre Identität nicht gestalten, Sie können sie nur selbst in sich entdecken, entfalten und dann erleben [...] ".⁴³

Bruck⁴⁴ schafft mit dem Begriff der lebendigen Identität eines Unternehmens eine ganzheitliche Sichtweise. In dieser sieht er kollektives Bewusstes und Unbewusstes eines Unternehmens. Bildhaft gesprochen, ein komplexer Organismus, den man als eigenständiges Wesen begreifen muss, mit dem man kommuniziert und interagiert. Diese Sichtweise ist dahingehend interessant. Mehrere Akteure gehen im Idealfall mit ihrer eigenen Identität in der Firmenidentität auf, konstituieren und repräsentieren diese und bilden somit eine Einheit. Die Ich-Identität (Kap. 2.3.) tritt an der Stelle gleich zweifach auf: Sie äußert sich im subjektiven und reflexiven Empfinden und hält zum einen mehrere ruhende Rollen aufrecht, damit die Akteure innerhalb der CI die passende Rolle zur Darstellung bringen können. Zum anderen konstituiert die Gesamtheit der einzelnen Identitäten die Ich-Identität der Corporate Identity.

Systemtheoretische und begriffliche Einordnung

Unternehmen erzeugen ihre Identität durch das Setzen einer Systemgrenze indem sie sich von ihrer Umwelt abheben. Das Abgrenzen von anderen Systemen vollzieht sich durch ein Definieren und spezifischen Lösen von Aufgaben und das Gestalten von Austauschbeziehungen mit ihrer Umwelt. Die Aufgaben und ihre Gestaltung werden abstrakt mithilfe der Vision, des Zwecks, der Strategie und der Werte definiert. Für die Umsetzung ist das Unternehmen auf Menschen angewiesen, da die Identität erst in der Umsetzung manifest wird.⁴⁵ Um sie zu realisieren ist die Unternehmenspolitik mit den folgenden Dimensionen notwendig:

- Leistungsangebot
- Verhalten der Mitarbeiter
- Multisensorische Symbole
- Unternehmenskommunikation

Die Unternehmenspolitik steht somit im Kontext mit der Firmenidentität. Durch die Festlegung der zu erfüllenden Aufgaben begründet sich das Unternehmen und schafft und gestaltet die Basis für die Identität. Der Aufbau, die Realisierung und das Erlebbar-

⁴³ ebd. S.15

⁴⁴ Vgl. Weinberger, 2011: S.16

⁴⁵ Vgl. Niederhäuser, Rosenberger, 2011: S.24

Werden kommen erst durch Wechselbeziehungen zwischen Unternehmen und den Bezugsgruppen zustande. Mit Bezugsgruppen sind Kunden, Kapitalgeber und Mitarbeiter gemeint. Hier zeigen sich Übereinstimmungen mit dem Image von Individuen, laut Goffman erworben in sozialen Prozessen durch Verhaltensstrategien (Kap. 2.3.).

Um kommunikative Beziehungen zwischen Unternehmen und Bezugsgruppe zu steuern bedarf es dem Kommunikationsmanagement. Die Unternehmenskommunikation ist dabei Träger der Unternehmensidentität, zum anderen bei der Entwicklung, Umsetzung und Vermittlung nach innen und außen unterstützend tätig. Die Kommunikation nach innen stiftet Orientierung und Sinn, während sie nach außen Transparenz, Akzeptanz und Vertrauen schafft.

Identitätsorientiertes Kommunikationsmanagement

Niederhäuser und Rosenberger leiten in ihrem Werk *Unternehmenspolitik, Identität und Kommunikation* die Identität aus der Unternehmenspolitik (Vision, Mission, Werte, Strategie) ab.⁴⁶ Dazu entwickelten Sie das Modell des identitätsorientierten Kommunikationsmanagements. Die Identität eines Unternehmens wird im Leistungsangebot, im Verhalten, im Auftreten und in der Kommunikation offenbar. Über diese Ebenen transportieren Unternehmer ihre Identität. Dazu notwendig sind Steuerungsinstrumente wie Marketingkonzept, Verhaltensrichtlinien, Symbolhandbuch, Kommunikationskonzept.

⁴⁶ ebd. S.26

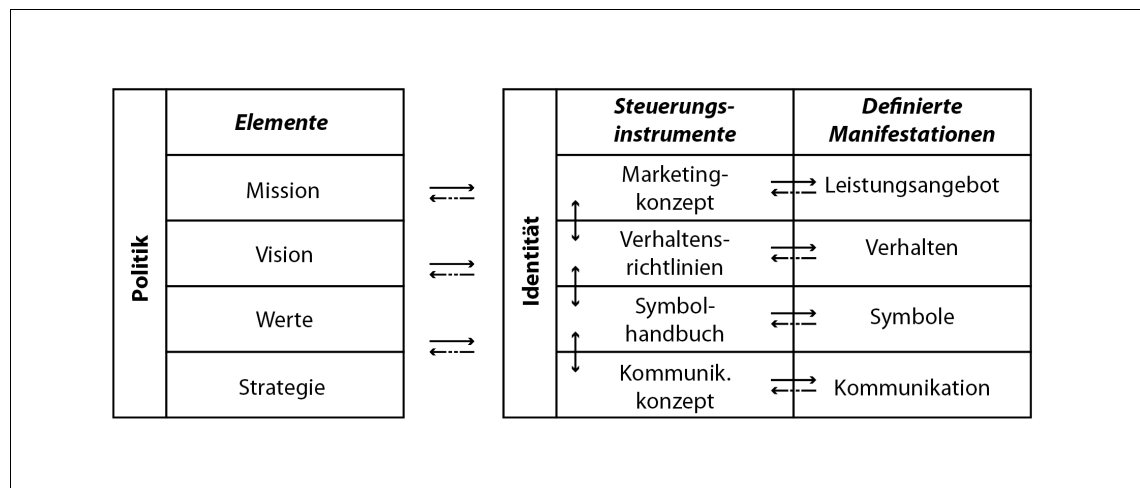


Abbildung 3: Die Ableitung der Identität aus der Unternehmenspolitik⁴⁷

Die Unternehmenspolitik beinhaltet oberste Unternehmensentscheidungen, welche auf lange Sicht ausgelegt sind aber wenig konkretisiert sind. Erst wenn diese in Handlungsanweisungen, Konzepte und Strategien (Steuerungsinstrumente) abgeleitet werden beginnt sich potentiell die Identität zu bilden. Wirksam und somit sichtbar wird sie erst in der Umsetzung (Definierte Manifestationen) in Form von Leistungsangebot, Verhalten, Symbole und Kommunikation. Analog Meads Ansicht, dass Identität auf Kommunikation, Verhalten und Interaktion basiert, lassen sich hier direkte Parallelen (Kap. 2.3.) erkennen: Alle Steuerungsinstrumente respektive die definierten Manifestationen sind entweder Handlungsanweisungen oder aktive Handlungen, die Kommunikation, Interaktion und Verhalten erfordern. Niederhäuser und Rosenberger merken an, dass,

"Die Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen und die Flut von Informationen, mit denen die Stakeholder heute konfrontiert sind [...] " dazu führen, " [...] dass das alleinige Kommunizieren des Leistungsangebots nicht mehr ausreicht, um sich im Aufmerksamkeitswettbewerb durchzusetzen."⁴⁸

Hier sei auf die authentische Identität des Unternehmers (Kap. 2.4.1.) hingewiesen. Sie schafft ein Alleinstellungsmerkmal und eine Unterscheidbarkeit unter Mitbewerbern, sodass es hier zu natürlichem Mitbewerbervorteil und Kundennutzen kommt.

⁴⁷ Vgl. Niederhäuser, Rosenberger, 2011: S.25

⁴⁸ ebd. S.26

Im Zusammenhang mit der Kommunikation von und über Unternehmen stellt die Öffentlichkeit einen Beobachtungsraum dar. Der Beobachtungsraum ist im folgenden Modell als Kommunikationsarena beschrieben. In dieser kommen verschiedene Akteure wie Medien, Bezugsgruppen, Kapitalgeber, Lieferanten und Mitarbeiter zusammen. Zwischen den Bezugsgruppen und dem Unternehmen finden auf vielfältige Weise Austauschprozesse statt. Dies sind zum einen Transaktionen von Ressourcen und Produkten (institutionelle Kommunikation) und zum anderen Kommunikation zwischen Organisationsmitgliedern und Akteuren (interpersonale Kommunikation). Im Sinne Goffmans ist dieser Beobachtungsraum auch als die Bühne im Interaktionsraum zu verstehen.

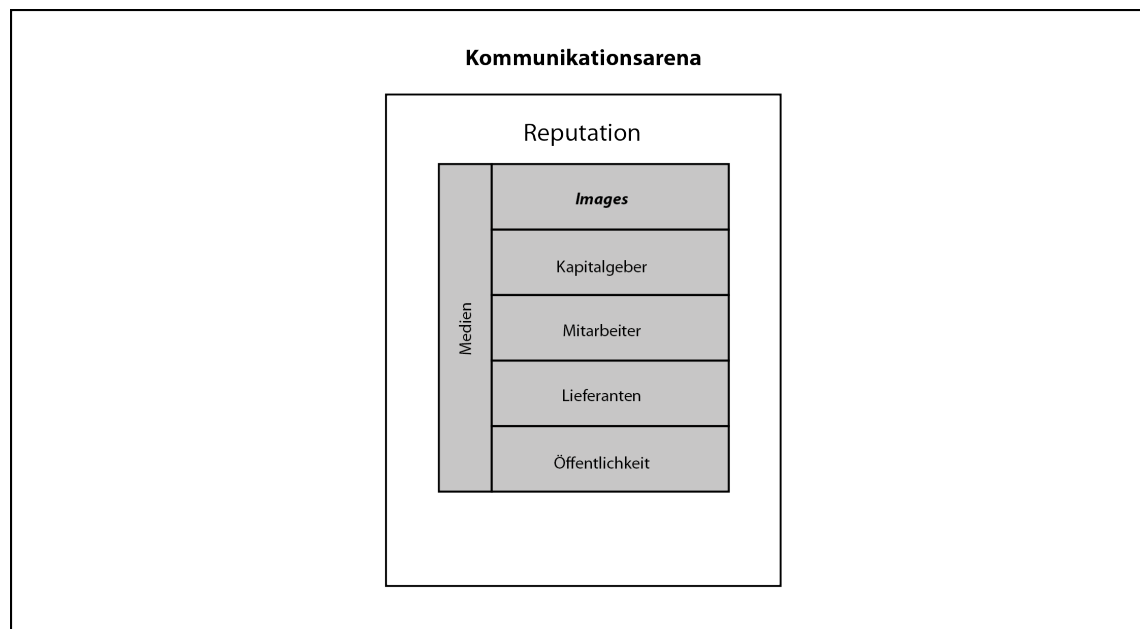


Abbildung 4: Kommunikationsarena nach Rosenberg und Niederhäuser⁴⁹

Bei diesen Bezugsgruppen bilden sich vereinfachte Vorstellungsbilder des Unternehmens aus, die sogenannten Images. Sie sind geprägt durch die direkte Erfahrung mit Produkten und Organisationsmitgliedern, durch öffentliche sowie nicht-öffentliche Kommunikation und der institutionellen Unternehmenskommunikation. Den Medien kommt dabei eine spezielle Rolle zu. Sie beeinflussen in ihrer Funktion als Gestalter der öffentlichen Kommunikation auch die Images der anderen Bezugsgruppen. Sie prägen Einstellungen und haben eine verhaltenssteuernde Wirkung.⁵⁰

⁴⁹ Vgl. Niederhäuser, Rosenberg, 2011: S. 27

⁵⁰ ebd. S.26

2.5.1 Elemente der Firmenidentität

Die personale Identität ist nach Goffman ein kulturelles Erwartungs- und Wahrnehmungsmuster⁵¹ und damit ein Teil der Identität. Dieses Muster wird auf dem sozialen Gegenüber (z. Bsp. Gesprächspartner) und auf die eigene Person angewendet. Dem Körper als Ausdruck der Identität kommt dabei eine wichtige Bedeutung zu. Attribute wie Aussehen, Kleidung, Verhalten und Sprache stellen Zeichen dar, welche auf die soziale Identität verweisen.

Diese Ansicht lässt sich gut auf die Dimension Firmenidentität umlegen. Hier kommen ebenfalls folgende Attribute vor: Corporate Design, Corporate Behaviour und Corporate Communication. Sie vermitteln und bilden die Identität nach außen. Das Corporate Design macht Unternehmenswerte mithilfe Farben, Formen und Schriften in Bildern sichtbar. Das Verhalten, das Corporate Behaviour, verdeutlicht, wofür das Unternehmen verlässlich steht. Die Corporate Communication selbst meint, mit Worten und Aktionen ausdrücken, was das Unternehmen ausmacht.

Die beiden Attribute Aussehen und Kleidung können nun als Corporate Design aufgefasst werden. Das Verhalten folglich als Corporate Behaviour und die Sprache bildet die Corporate Communication.

⁵¹ Vgl. von Engelhardt, 2010: S.133

3 Grundlagen und Elemente der Kommunikation

3.1 Kommunikation und Interaktion

Die Kommunikation bildet einen weiteren zentralen Schwerpunkt und ist unter zwei Aspekten relevant. Kommunikative Prozesse laufen zum einen innerhalb der Umsetzung einer Identität ab; es muss die Ich-Identität des Unternehmers artikuliert werden und beteiligte Akteure müssen sich untereinander reibungslos und klar verständigen können. Zum anderen im kommunikativen Auftritt nach außen, in der sich die Unternehmensidentität manifestiert.

Kommunikation ist ähnlich wie die Identität schwer auf eine Begrifflichkeit einzuengen. Das Wort Kommunikation leitet sich von lateinischen Begriffen wie communis, communicare und communicatio ab und lässt sich als vereinigen, mitteilen, teilnehmen lassen oder gemeinsam machen übersetzen.⁵² Daraus sind verschiedene Ausprägungen der Kommunikation erkennbar: Das bloße Mitteilen von Informationen (mitteilen), der soziale Charakter (vereinigen, gemeinsam machen) und die publizistische Eigenschaft (teilnehmen lassen). Die publizistische Seite soll im vorliegende Werk vernachlässigt werden, da sie sich dem Thema entfernen würde. Im Sinne dieser Arbeit ist es daher, den Kommunikationsbegriff auf die beiden Charakteristika Informationsmitteilung und die soziale Ausprägung zu beschränken.

Ersichtlich ist aus den eben genannten Eigenschaften, dass zu einer Kommunikation immer zwei Instanzen gehören. Einen Sender, der Signale, Informationen oder Botschaften aussendet und einen Empfänger, an den diese gerichtet sind. Es existieren daher eine Kommunikationsquelle und ein Kommunikationsziel. Zwischen diesen beiden Instanzen werden Signale übertragen. Viel zitiert wird das Modell der Signalübertragung von Shannon und Weaver⁵³ aus dem Jahre 1949. Das Modell veranschaulicht den Ablauf einer Kommunikation in einem sehr weitläufigen Sinne um alle Vorgänge mit einzubeziehen. Anwenden lässt sich das Modell im technischen Sinne mit Hilfsmitteln wie Telefone, Online-Medien etc. als auch im nicht-technischen Sinne ohne Hilfsmittel in einer direkten Begegnung mehrerer (min. zwei) Individuen.

⁵² Donath, Mettler-Meibom, 1999: S.41

⁵³ Vgl. Shannon, Weaver, 1976: S.16

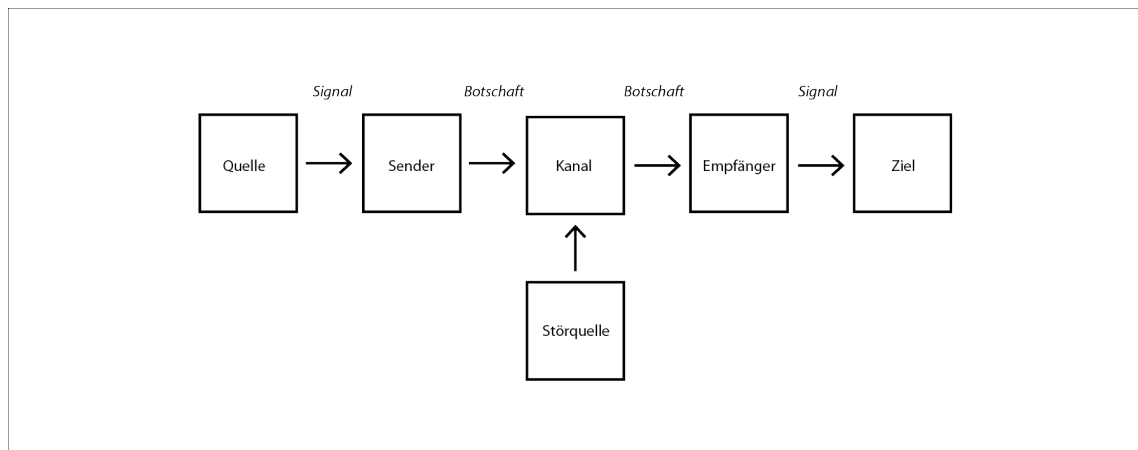


Abbildung 5: Kommunikationsmodell nach Shannon & Weaver 1949⁵⁴

Die Nachrichtenquelle entscheidet und wählt aus, was der Inhalt einer Nachricht sein soll. Dies ist bereits ein ganz entscheidender Punkt: Bewusst kommunizieren bedeutet Klarheit darüber, was die zu vermittelnde Nachricht beinhaltet und ob und wie der Rezipient diese Nachricht versteht.

Die Form der Nachricht kann ganz allgemein aus Worten, Schrift, Bildern oder Musik bestehen. Weiter wird der Sender diese Nachricht in ein Signal übersetzen und über den Übertragungskanal zum Empfänger übermitteln. Der Empfänger übersetzt das eingegangene Signal zurück in eine Nachricht und gibt diese an das Ziel weiter.

Innerhalb der Sprache stellt die Nachrichtenquelle das Gehirn dar, welches sich klar für einen Inhalt entscheiden muss. Den Sender stellen, vereinfacht gesagt, die Stimmbänder dar, die den Schalldruck erzeugen (das Signal). Die Nachricht wird nun im Kanal Luft übertragen und gelangt auditiv beim Empfänger. Die Ohren sowie Hörnerven leiten diese an das Nachrichtenziel, das Gehirn weiter. Dort muss der Inhalt interpretiert und decodiert werden.

Technisch gesehen kann der Sender ein Telefon oder PC sein, wobei die Nachricht ebenfalls in ein, heute oft digitales, Signal gewandelt wird und im Kanal Kabelleitung (Glasfaser, Kupfer) oder Funkeinrichtungen (SAT, terrestrisch) übertragen. Empfangen wird das Signal nun in umgekehrter Reihenfolge, wobei wieder zu beachten gilt, dass das empfangene Signal in eine Nachricht umgewandelt werden muss.

Blanz⁵⁵ merkt allerdings an, dass eine erfolgreiche Verständigung auch ohne das gegebene Modell von Shannon & Weaver stattfinden kann. Die empfangene Botschaft muss nicht zwingend mit der ausgesandten übereinstimmen. Das Ziel muss nur wissen, dass die Quelle mit ihm kommuniziert.⁵⁶ Bei unzureichender Interpretation oder gar Fehlen des Signals oder der Nachricht, kann auf dieses Defizit seitens des Empfängers hingewiesen werden. Hier sieht der Autor des vorliegenden Werkes einen weiteren wichtigen Aspekt: die Eigenverantwortlichkeit. Denn für eine gelungene und störungsfreie Verständigung, beinhaltet die Eigenverantwortlichkeit die Pflicht, dem Defizit nachzugehen und somit eine möglichst vollwertige und klare Kommunikation sicherzustellen. Da dies in zwischenmenschlichen Begegnungen scheinbar all zu oft mangelhaft abläuft, ist die Eigenverantwortlichkeit hier kurz erwähnt.

3.1.1 Interpersonale Kommunikation

Die etwas fragwürdige Aussage "Man kann nicht *nicht* kommunizieren" geht auf Paul Watzlawick⁵⁷ zurück und ist ein Gedanke, der auf Goffmans ständige Interaktion zurückgreift. Watzlawicks Beispiel ist eine Situation im Wartesaal: Eine Person sitzend, den Blick auf den Boden gerichtet signalisiert "sprich mich nicht an". Demnach geht Watzlawick davon aus, dass:

- jedes Verhalten Kommunikation darstellt
- auch die Wahrnehmung des Verhaltens einen Kommunikationsprozess darstellt
- man sich dadurch nicht nicht verhalten kann

Blanz kritisiert diese Ansicht zu Recht indem er sagt: "Es ist nicht sinnvoll, jedes Verhalten mit Kommunikation gleichzusetzen, weil nicht jedes Verhalten kommunikativen Zwecken dient."⁵⁸ Auch ist hier die Frage nach der Intention zu stellen. Um bei obigem Beispiel zu bleiben, kann die Person ebenso gut durch einen krankheitsbedingten Zustand auf den Boden blicken ohne die Absicht einer ablehnenden Haltung zu besitzen. In dem Fall ist das Signal "sprich mich nicht an" reine Interpretation.

Weiter merkt Blanz an, dass die simple Wahrnehmung von Verhalten zwar eine Informationsaufnahme aber noch keinen kommunikativen Prozess darstellt. Ob und wie ein

⁵⁵ Vgl. Blanz, 2014: S.17

⁵⁶ ebd.

⁵⁷ Watzlawick, 1974: S.51

⁵⁸ Vgl. Blanz, 2014: S.28

kommunikativer Prozess entsteht, hängt von der Wahrnehmung sowie der Intention der Teilnehmenden ab. Die zwischenmenschliche Kommunikation beschreibt den Interaktionsprozess zweier Individuen oder mehr. MacKay definiert daher treffend die interpersonale Kommunikation wie folgt:

"Damit das Individuum A das Individuum B als kommunizierend erkennt, muß A den B als zielgerichtet handelnd erkennen. Ohne diese Erkenntnis des zielgerichteten Handelns gibt B zwar Informationen an A ab, aber er kommuniziert nicht."⁵⁹

Diese Erkenntnis ist eine Fortführung des Kommunikationsmodells nach Shannon und Weaver (Abbildung 5) und zeigt die Wahrnehmungsaspekte auf, welche in der interpersonalen Kommunikation hinzukommen. Blanz schlussfolgert logisch daraus,

- dass Kommunikation auf Wahrnehmungsprozesse aufbaut, jedoch nicht jeder Wahrnehmungsprozess Kommunikation beinhaltet
- dass Kommunikation Verhalten darstellt, jedoch nicht jedes Verhalten Kommunikation ist⁶⁰

Kommunizieren stellt also eine Handlung dar, in der zwangsläufig Informationen vermittelt werden. Die Art und Weise wie jemand sich verständigt (freundlich - unfreundlich, offen - zurückhaltend) lässt einen Rückschluss auf den Sender zu, wie er sich verhalten hat. Vuletic Andelko konstatiert dazu: "Der ganze Mensch und seine Körperhaltung dienen als "Informationsquelle". Der Ausdruck des Menschen sendet unabhängig von der Kommunikation eine Information, die sich nach Goffman auffangen lässt."⁶¹ Dem Kommunikationsbegriff muss also eine *absichtliche* Komponente hinzugefügt werden. Die Intention eines Individuums spielt eine wesentliche Rolle beim Zustandekommen einer Kommunikation. In folgender Übersicht sind vier Möglichkeiten eines zwischenmenschlichen Kontaktes wiedergegeben.

⁵⁹ Hörmann, 1977: S.20

⁶⁰ Vgl. Blanz 2014: S.28

⁶¹ Andelko, 1999: S.90 (Herv. i. O.)

		Informationsziel	
		keine kommunikative Absicht	kommunikative Absicht
Informationsquelle	keine kommunikative Absicht	keine Kommunikation	fälschlich zugewiesene Kommunikation
	kommunikative Absicht	vergeblicher Kommunikationsversuch	Kommunikation

Abbildung 6: kommunikative Absichten nach Blanz⁶²

Auch bezogen auf das Umsetzen innerbetrieblicher Prozesse gilt zu beachten, dass Menschen bewusste oder unbewusste Signale aussenden, die als Botschaften oder Mitteilungen aufgefasst werden können. Schnell besteht dort die Gefahr von Missverständnissen und das Auftreten von Reibungen kann zu einem unerwünschten Ergebnis ganzer Projekte führen. Verständigung ist die Grundlage allen Handelns. Auch in Unternehmen ist daher mehr Bewusstsein seitens der Akteure für deren eigenes kommunikatives Auftreten erforderlich. Hier ist Kommunikation zu verstehen als ein aktiver und bewusster Austausch von Informationen und nicht nur die Wahrnehmung und Interpretation informationeller Inhalte des Interaktionspartners.

Um Verhalten und Wahrnehmung in kommunikativen Prozessen besser zu verstehen, muss man den Aspekt Beziehungen hinzuziehen. Menschliche Kommunikation kann sowohl Beziehungen als auch Gemeinschaft zwischen Individuen herstellen. Bezie-

⁶² Vgl. Blanz, 2014: S.31

hungen zwischen Menschen können sich nur ergeben, wenn „[...] die Kommunikation sowohl Signalübertragung als auch Informationsvermittlung enthält.“⁶³

Auch eine Beziehung kann sich nicht bilden, wenn keine Informationen vermittelt werden. Das Ausmaß der Beziehung wirkt sich nicht nur auf die Kommunikationsteilnehmer aus, sondern auch auf den Inhalt bzw. Informationsaspekt.⁶⁴ Je nach Intensität der Beziehung entscheidet sich, was man kommuniziert und wie etwas verstanden wird: Gegenüber hohen Amtsinhabern sprechen wir anders als mit Freunden oder Verwandten. Gerade die Tatsache, dass eine vertraute Beziehung eine Öffnung der Kommunikationsteilnehmer und das erleichterte Verstehen vom Gegenüber ermöglicht, macht die Relevanz innerhalb gemeinsamer Projekte deutlich. Eine unternehmerische Identität qualitativ herauszuarbeiten und zu kommunizieren erfordert in einer interpersonalen Begegnung Nähe. Beziehung und Inhalt einer Kommunikation wirken gegenseitig aufeinander ein und ergänzen sich wechselseitig.

Communicatio erschafft communio - Kommunikation erzeugt Gemeinschaft.⁶⁵ Mit dem Begriff der Gemeinschaft ist eine tiefere Bedeutung der Beziehung gemeint und bedeutet miteinander in Verbindung stehen. Im Kontext einer Firmenidentität spielt die Gemeinschaft daher zweierlei eine wichtige Rolle. Zum einen ist sie das Fundament, mit der sich Bindung und Verbindung unter Angestellten und Mitarbeiter konstituiert. Etwas gemeinsam erschaffen heißt eine neue Qualität schaffen, eine Ganzheit. Diese ganzheitliche Sicht ist wichtig um die Identität des Unternehmers in die Corporate Identity überführen zu können. Die Identität eines Individuums geht schließlich auf in der Firmenidentität und wird mitgetragen durch die Mitarbeiter. Zum anderen kann vor dem Hintergrund eines gemeinsamen Projektes, Nähe oder Gemeinschaft kommunikative Prozesse maßgeblich erleichtern und verbessern.

In diesem Kapitel zeigte sich, was zwischenmenschliche Kommunikation ausmacht und was sie ermöglicht. Sie schafft Nähe und Vertrautheit, was wiederum zu einer engeren Verständigung führt. Hier entstehen weitere Potentiale: einerseits ist es dem Unternehmer möglich, seine Identität genauer zu artikulieren und Akteure entwickeln innerhalb gemeinsamer Projekte ein *Wir-Gefühl*. Andererseits kann vor dem Hintergrund der symmetrischen Kommunikation (Abbildung 7) in digitalen Medien eine Bindung mit dem Rezipienten respektive Kunden stattfinden.

⁶³ Donath, 1998: S.59

⁶⁴ ebd. S.59

⁶⁵ ebd. S.60

3.1.2 Interaktion

Graumann versteht unter Interaktion die " [...] Abhängigkeit einer Größe von der Wechselwirkung [...] von zwei oder mehreren Größen."⁶⁶ Also die Aktivität der einen Größe wirkt sich auf die der anderen aus und umgekehrt. Die Kommunikation beschränkt sich dabei auf einen Ausschnitt sozialer Interaktion und bezieht sich auf den Austausch und die Vermittlung von Informationen.⁶⁷ Blanz merkt an, dass nicht jede soziale Interaktion auch Kommunikation ist. Am Beispiel eines Ballspiels besteht zwischen den Spielern eine soziale Interaktion. Erst bei verbalen (gib' ab) oder non-verbalen Äußerungen (winken) kommt Kommunikation zustande.⁶⁸

Funktionen interpersonaler Kommunikation

Zwischenmenschliche Kommunikation kann verschiedene Funktionen und Auswirkungen haben. Damit ist „ [...] die natürliche und unvermeidbare Konsequenz kommunikativen Verhaltens gemeint, nicht der Zweck oder die Intention [...]“.⁶⁹ Die erste Funktion ist die soziale Kontrolle. Darunter versteht man „ [...] gewöhnlich die Ausübung sozialer Macht oder das Ergebnis eines Versuchs der Beeinflussung.“⁷⁰ Sie ermöglicht einem den Einfluss auf den Kontaktpartner für die eigenen Ziele. Die zweite Funktion ist die soziale Affiliation und meint das Herstellen sozialer Nähe zum Kommunikationspartner. Diese ist eine Art Vorstufe zur Intimität und soll hier nicht weiter Gegenstand der Behandlung sein.

Die soziale Kontrolle kann verschiedene Mittel wie machtlosen Sprachstil und machtvollen Sprachstil beherbergen. Der machtlose Sprachstil äußert sich durch folgende Merkmale:

- Verzögerungen: *gut, hmh*
- Aufhänger-Frage: *interessant, finden Sie nicht?*
- Absicherungsversuche: *eine Art von..., Sie wissen ja..., ziemlich*
- Widerruf: *gute Idee, aber...*

⁶⁶ Graumann, 1972: S.1111

⁶⁷ ebd. S.1117

⁶⁸ Vgl. Blanz, 2014: S.30

⁶⁹ Wiemann, Giles zit.n. Boos, Riethmüller, 2014: S.78

⁷⁰ Blanz, 2014: S.30

- Verstärker: *wirklich, sehr*

Der machtvolle Sprachstil ist gekennzeichnet durch das Fehlen all dieser Merkmale. Menschen mit einem machtvollen Sprachstil bekommen laut Boos & Riethmüller⁷¹ eine höhere Anstellung und werden häufiger befördert. Sie werden zudem attraktiver und glaubwürdiger eingeschätzt. Menschen mit einem machtlosen Stil dagegen liebenswürdiger, netter, gutmütiger.

Wie wichtig ein bewusst eingesetzter Sprachstil sein kann, wird in der zwischenmenschlichen Kommunikation ersichtlich, wenn es um Projektmanagement oder Corporate Communication geht. „Durch Veränderung des Sprachstils kann die Distanz zum Kommunikationspartner variiert werden.“⁷² Projekte anzuführen erfordert ein Maß an Führungsstärke und Vertrauen in den Projektleiter, um ein Vorhaben erfolgreich umzusetzen. Angebracht sind hier klare und kraftvolle Aussagen ohne schwammige Formulierungen. Bei einer Unternehmenskommunikation nach innen, trägt ein machtloser Stil wesentlich zum Unternehmensklima bei. Unter Kollegen erweckt ein sprachloser Stil eher Sympathien als ein harscher oder subtil befehlsgebender Stil.

Sprachstile korrelieren mit dem Status eines Menschen in einer Gruppe. Mit Status ist hierbei das Ausmaß gemeint, wie bedeutend, respektiert und einflussreich ein Individuum (innerhalb einer Gruppe) wahrgenommen wird. Von Bedeutung in diesem Zusammenhang ist hier die Theorie der *Contingent Criteria Perspective*.⁷³ Personen bekommen einen hohen Status zugesprochen, wenn angenommen wird, sie können bestimmte Aufgaben erfolgreich ausführen. Anders bekommen Personen einen niedrigen Status zugesprochen, wenn angenommen wird, diese würden bei ihr zugeteilten Aufgaben scheitern. Boos und Riethmüller schlussfolgern, dass die Statuszuweisung abhängig vom organisationalen Kontext ist.⁷⁴ Einen hohen Status genießen Personen mit beiden möglichen Sprachstilen, solange sie erfolgreich Aufgaben erfüllen. Führungsstärke verlangt einen machtvollen Sprachstil wohingegen Tätigkeiten mit Gemeinschaftlichkeit einen machtlosen Stil erfordern.

Dieser Teil der Kommunikation ist also wichtig für die Umsetzung von Projekten zwischen mehreren Akteuren. Es zeigte sich wie Kommunikation wirken und wie sie ein-

⁷¹ Vgl. Boos, Riethmüller, 2014: S.80

⁷² Piontkowski, 2014: S.105

⁷³ Vgl. Boos, Riethmüller, 2014: S.79

⁷⁴ ebd. S.81

gesetzt werden kann. Auch für die symmetrische Kommunikation (Abbildung 7) ist diese Funktionen von Bedeutung. Sprachstile können in Social Media-Kampagnen verschieden eingesetzt werden. Abhängig einer B2B- oder B2C-Beziehung kommen unterschiedliche Ansprachen zur Geltung.

3.2 Kommunikative Kompetenz

Menschen kommunizieren in den verschiedensten Facetten und aufgrund angelernter Muster, läuft diese zur Ressourcenschonung häufig automatisiert ab. Dies führt zu einem unbewussten 'Gebrauch' der Kommunikation und hat Auswirkungen: Holt man sich innerhalb einer Kommunikation kein Feedback, ob die Botschaft ankam und ob diese verstanden wurde, können beim Interaktionspartner (Empfänger) Fehlinterpretationen auftreten, was zu Missverständnissen führt. Auch eine ausbleibende Antwort vom Gegenüber kann fehlgewertet werden. Blanz beschreibt mit dem Begriff Metakommunikation unter anderem das Verhältnis zwischen Bewusstsein und Kommunikation.⁷⁵

Unter Hinzuziehung der Zwei-Faktoren-Theorie unterscheidet Blanz kontrollierte und automatisierte Kommunikationsprozesse.⁷⁶ Kontrollierte Prozesse erfordern eine hohe Aufmerksamkeit und sind daher nicht unbegrenzt durchführbar. Sie bietet aber hohe Flexibilität und hat eine tiefe Informationsverarbeitung. Automatische Prozesse beinhalten wenig bis gar keine Aufmerksamkeit. Dabei sind ihren Kapazitäten kaum Grenzen gesetzt. Kommunikationssequenzen sind eingeübt, was zu einer geringen Verarbeitungstiefe führt.

Der zielorientierte Einsatz kommunikativer Strategien und Verhaltensweisen wird als kommunikative Kompetenz bezeichnet. Wiemann definiert die kommunikative Kompetenz als die „Fähigkeit eines Interagierenden, passendes kommunikatives Verhalten auszuwählen, um eigene interpersonale Ziele während einer Begegnung erfolgreich zu erreichen, dabei aber den Interaktionspartner zu berücksichtigen.“⁷⁷ Denkschulen wie *T-Group Approach*, *Social Skill Approach* und *Self-Presentation Approach* beeinflussen das Konzept: Die Person muss Grundsätze formulieren und erreichen, effektiv mit anderen zusammenarbeiten und sich an wechselnde Umwelten und Situationen anpassen können. Es verlangt zudem organisierte und koordinierte Fähigkeiten.

⁷⁵ Vgl. Blanz, 2014: S.32

⁷⁶ ebd.

⁷⁷ Vgl. Boos, Riethmüller, 2014: S.88

Gerade in Unternehmen kann es zu Störungen oder ineffizienten Handlungen aufgrund mangelhafter oder missglückter Kommunikation kommen. Dieses Kapitel erläuterte den Begriff der kommunikativen Kompetenz und deren Notwendigkeit, der auch im Transport einer Unternehmeridentität Relevanz hat.

3.2.1 Direktes und indirektes Sprechen

Im Geschäftsleben wie auch in privater Umgebung verfallen Menschen in Sprechweisen, welche nicht nur wörtlich zu verstehen sind. Der Rezipient muss oder sollte diese umdeuten, um zu verstehen, wie das eben Gesagte gemeint war. Sprache ist hier pragmatisch und abhängig vom Kontext. Eine Aussage wie *es ist heiß hier* ist zwar grammatikalisch nur eine Äußerung, der Terminus Illokution beschreibt jedoch den Zustand des Sprechers.⁷⁸

Der Satz kann neben der bloßen Feststellung eines Sachverhaltes auch unterschiedliche Bedeutungen transportieren:

- Der Sprecher fordert auf das Fenster zu öffnen
- Der Sprecher fordert auf etwas zu trinken zu bekommen
- Eine Begründung seitens des Sprechers seinen Pullover auszuziehen

Diesen indirekten Sprachakt bezeichnet man als Illokution. Der Sender sagt x, meint aber y. Beim direkten Sprechakt wird x gesagt und x gemeint. *Bitte schließe das Fenster* oder *Sieh bitte nach, warum es zieht*.

Diese indirekte Art zu reden birgt ein hohes Potential für Missverständnisse und Unmut in der zwischenmenschlichen Begegnung. Bewusst und klar zu sprechen sorgt für Vollständigkeit, Eineindeutigkeit und macht die Kommunikation frei von Missverständnissen, was zu reibungslosen Prozesse führt.

In Bezug auf Führungsqualitäten meint Öhlschlegel-Haubrock:

„Die Bedeutung der Kommunikation in der Führung geht über eine gelungene Face-To-Face-Interaktion zwischen Führungskraft und Mitarbeiter hinaus, sie manifestiert sich auch in der Gestaltung und Strukturierung der Kommunikati-

⁷⁸ Vgl. Schwarz-Friesel, Marx, 2014: S.44

onswege, die im Unternehmen genutzt werden (Welch & Jackson, 2007) und bestimmt so das Kommunikationsklima innerhalb eines Unternehmens.“⁷⁹

3.3 Corporate Communication

War die Kommunikation in den vorangegangenen Kapiteln als Werkzeug oder Grundlage zu verstehen, ist sie nunmehr selbst Gegenstand beim Transport der Identität. „Kommunikationsmanagement ist Management durch Kommunikation und Management der Kommunikation.“⁸⁰ Die Corporate Communication umfasst alle kommunikativen Prozesse des Unternehmens nach innen und außen. Nach innen meint die Kommunikation mit Mitarbeitern und Angestellten, nach außen die Bezugsgruppen wie Lieferanten, Mitbewerber, Staat/Land, Kunden und Öffentlichkeit. Aufgabe der Corporate Communication (CC) ist die konsistente Vermittlung der Identität nach innen und außen sowie gegebene Unklarheiten aus dem Umfeld bereinigen. Weitere Aufgabengebiete sind die transaktionsorientierte Marktkommunikation, die aufgabenorientierte Mitarbeiterkommunikation (Kommunikation) und die interaktionsorientierte Public Relations (Interaktion). Die CC konstituiert damit die Identität des Unternehmens und unterstützt zudem die übrigen Komponenten wie Corporate Design und Corporate Behaviour.

Die Unternehmenskommunikation offenbart sich in verschiedene Kommunikationsmittel und den darin vermittelten Inhalten. Das können Medien wie Pressetexte, Imagefilme, Corporate-Blogs sein oder Veranstaltungen wie Tag der offenen Tür oder Internet-Auftritte als Stream.

Die beiden Formen Corporate-Blogs und Newsbereich mit ihren firmen- und branchenrelevanten Neuigkeiten, sind ein weiterer unterstützender Faktor beim Transport der Identität. Diese Art der Firmenkommunikation bietet in zweierlei Hinsicht Mehrwerte. Zum einen dem Nutzer und potentiellen Kunden, zum anderen der Auffindbarkeit der Unternehmens-Website, da für Suchmaschinen Content von hoher Bedeutung ist. An der Stelle greift das Kommunikationskonzept in das Marketingkonzept hinein und unterstützt dieses wie in der Abbildung 3 zu sehen.

⁷⁹ Öhlschlegel-Haubrock, 2014: S. 205

⁸⁰ Mast, 2006: S. 26

Niederhäuser und Rosenberger unterscheiden in persönlicher (Face-To-Face) und medial vermittelter Kommunikation.⁸¹ In der persönlichen Kommunikation erfolgt die Verständigung immer direkt ohne räumliche oder zeitliche Trennung. Die medial vermittelte unterstützt die Kommunikationssituation mit technischen Hilfsmitteln und kann räumlich und zeitlich versetzt sein. Im Sinne der vorliegenden Arbeit seien hier nur Beispiele der medial vermittelten kurz angefügt:

- Email, SMS, Newsletter-Marketing, Internet-Auftritt, Social-Media, Bewegtbild, Videokonferenzen, Medienmitteilungen

Warum ein Unternehmen wie kommuniziert haben Grunig und Hunt bereits 1984 untersucht. Als Grundmodell der PR findet dieses Modell bis heute Beachtung und ist gegenwärtig noch zu beobachten.⁸² Das Modell legt den anvisierten Zweck, die Richtung und die Ausgewogenheit einer Kommunikation dar. Dabei sind die Grenzen fließend und manche Phasen gehen ineinander über oder sind miteinander verwoben.

- Das erste Charakteristikum ist das Publicity- oder Propaganda-Modell: die verbreiteten Inhalte dienen primär der Aufmerksamkeit wobei das Kriterium der Wahrheit nicht mehr erfüllt werden kann
- Das Modell Information entspricht dem Wahrheitskriterium ist jedoch immer noch einseitig in Richtung der Zielgruppe gerichtet
- Das dritte Kriterium als asymmetrische Kommunikation beinhaltet höhere Glaubwürdigkeit, da sie den Rezipienten direkt mit einbezieht. Sie hat einen Feedbackkanal, um so ihre Arbeit anpassen zu können
- Die symmetrische Kommunikation stellt ein ideales Modell dar. Sie setzt auf Dialog und schafft Verständnis (Beziehung und Gemeinschaft s. Kap. 3.1.1.)

⁸¹ Vgl. Niederhäuser, Rosenberger, 2011: S.86

⁸² Vgl. Boos, Riethmüller, 2014: S.81

<u>Charakteristik</u>	<u>Publicity</u>	<u>Public Information</u>	<u>Asymmetrische Kommunikation</u>	<u>Symmetrische Kommunikation</u>
Zweck	Propaganda	Verbreitung von Info	Überzeugen auf Basis wiss. Erkenntnis	Wechselseitiges Verständnis
Art der Kommunikation	Einweg: vollst. Wahrheit nicht wesentlich	Einweg: vollständige Wahrheit wesentlich	Zweiweg: unausgewogene Wirk.	Zweiweg: ausgeg. Wirkungen
Kommunikationsmodell	Sender → Empf.	Sender → Empf.	Sender ↔ Empf.	Gruppe ↔ Gruppe
Art der Forschung	Kaum vorhanden; quantitativ (RW)	Kaum vorhanden; Verständlichkeitsstudien	Programmforsch. Evaluierung von Einstellungen	Programmforsch., Evaluierung des Verständnisses
Typischer Vertreter	P.T. Barnum	Ivy Lee	E.L. Bernays	Bernays, PR-Prof., Berufsverbände
Anwendungsfelder heute	Sport, Theater; Verkaufsförderung	Behörden, Non-Profit Verbände, Untern.	Freie Wirtschaft Agenturen	Gesellschaftsorientierte Unternehmen Agenturen
Geschätzter Anteil von Organisationen, die die Modelle heute anwenden	15 %	50 %	20 %	15 %

Abbildung 7: PR-Modell nach Grunig/Hunt⁸³

Wie im Kapitel interpersonale Kommunikation beschrieben, erzeugt Kommunikation Nähe, Beziehung und kann in einem Kontext sogar Gemeinschaft schaffen. Sieht man sich nun die Charakteristika asymmetrische und symmetrische Kommunikation an, wird ersichtlich wie unerlässlich diese beiden Formen in der Unternehmenskommunikation sind. Vor allem die symmetrische Kommunikationsform ist "... the excellent Approach to public relations"⁸⁴ wie Grunig meint. Public Relations sind ein zentrales Werkzeug in der Unternehmenskommunikation. Ihre Hauptaufgaben wird es dahingehend sein, dialogische Beziehungen zu schaffen.

Gesellschaftsorientiertes Marketingverständnis

Grundidee des gesellschaftsorientierten Marketing ist die Einsicht „[...] dass die Ziele der wirtschaftlichen Effizienz und des ökonomischen Erfolgs nicht nur auf den Absatz- und Beschaffungsmärkten zu erreichen sind, sondern zunehmend vom gesellschaftspolitischen Umfeld des Unternehmens beeinflusst werden.“⁸⁵ Das Konzept findet seit

⁸³ bild

⁸⁴ Grunig, 1992: S.307

⁸⁵ Mast, 2006: S.44

den 80er Jahren auch in Deutschland immer mehr Anhänger, ist jedoch gegenwärtig immer noch ein Ausnahmephänomen. Mast merkt an, dass die Notwendigkeit gesellschaftlicher Ausrichtung des ökonomischen Handelns auch bezüglich einer Übersättigung und hoher Konkurrenz zu betrachten gilt.⁸⁶ Es erscheint nur logisch, dass ein ökonomisches Konzept wie ein Unternehmen, eingebettet in einer sozio-kulturellen Umwelt langfristig nur mit Authentizität und Ehrlichkeit Bestand haben kann. Denn wie bereits Andelko zitiert wurde, entsteht ein positives Image durch korrektes Handeln, ein negatives hingegen durch falsches Handeln (Kap. 2.3.).

Die Bedeutung der Public Relations wird durch gesellschaftsorientiertes Marketing aufgewertet und im unternehmerischen Kontext zentral eingebunden. „Öffentlichkeitsarbeit wird als Austauschprozess des Unternehmens mit seinen Umwelten begriffen.“⁸⁷ Ausgehend von der Annahme, dass Unternehmen nicht mehr nur allein wegen ihrer ökonomischen Leistung überleben, sondern auch aus gesellschaftlicher Akzeptanz, verschmelzt Haedrich die Bedeutung von Public Relations mit dem des Marketings. Als Public Marketing umfasst diese neben dem Absatz- und Beschaffungsmarketing vor allem die kommunikativen Beziehungen zu den Gruppen, die den Handlungsspielraum eines Unternehmens zwar positiv oder negativ beeinflussen können, aber nicht unmittelbar in das Marktgeschehen integriert sind. Das Konzept des gesellschaftsorientierten Marketings kann also zu einem authentischen Erleben eines Unternehmens beitragen.

3.3.2 Online-Kommunikation

Präsent in der zwischenmenschlichen Face-To-Face-Verständigung sind neben sprachlichen Elementen vor allem die nonverbalen Zeichen. Dass körperliche Signale stark mit den inhaltlichen korrelieren, wurde bereits erläutert. Bei der computervermittelten Kommunikation ändert sich dieser Zustand nun grundlegend. Der Körper als Zeichenträger verschwindet vielerorts und zentrales Mittel bleibt die Sprache. „Basales Kennzeichen computervermittelter Kommunikation ist ihre (hauptsächliche) Textualität.“⁸⁸ Der Hinweis hauptsächliche sollte an der Stelle hervorgehoben werden. Der vorschreitende Breitbandausbau ermöglicht eine immer bessere Videoübertragung, sodass zum einen Video-over-IP für Videokonferenzen und zum anderen Bewegtbild im Content-Marketing eine höhere Relevanz zukommt.

⁸⁶ ebd.

⁸⁷ ebd. S.45

⁸⁸ Misoch, 2006: S.57 (Herv. i. O.)

„Um als Organisation im veränderten Umfeld überleben zu können, bedarf es einer dialogischen und langfristig auf Beziehungsaufbau ausgerichteten Kommunikation mit relevanten Stakeholdern. Dieser *Wandel des Kommunikationsverständnisses* wird in der Literatur als tiefgreifend eingeschätzt und steht im engen Zusammenhang mit einem Wertewandel der Kommunikationskultur weg von der Lifestyle-Orientierung hin zum „Ruf nach Authentizität in Wirtschaft, Politik und anderen Bereichen gesellschaftlichen Bereichen.“⁸⁹

Zerfaß schreibt gerade den Online-Medien Eigenschaften wie Aufmerksamkeit, Transparenz, Vertrauen, Authentizität und Glaubwürdigkeit zu.⁹⁰ Daraus kann eine digitale Reputation entstehen, welche nicht automatisch von der realen Welt in die digitale übertragen wird, sondern zielgerichtet erarbeitet werden muss. Gleichzeitig spielen, überwiegend subjektiv wahrgenommene, Faktoren wie Vertrauen, Authentizität und Dialog im Erwartungsset vieler Online-Nutzer eine besondere Rolle.⁹¹ Rückblickend auf die Intention des Unternehmers und die Herausbildung seiner (authentischen) Identität (Kap. 2.4.1.), zeigen sich in digitalen Medien hier die Vorteile. Das Internet eignet sich nicht nur als idealer Kanal für den Transport einer authentischen Unternehmeridentität, es fordert diese sogar ein.

Authentizität

Eine weitere Voraussetzung in der Online-Kommunikation ist die Offenlegung. Zerfaß merkt an, dass Personen authentisch wirken können, Marken oder Unternehmen hingegen nicht. Schon der Begriff Authentizität sei unscharf und wird viel diskutiert.⁹² Statt ein Unternehmen können nur Mitarbeiter als seine Repräsentanten innerhalb einer Kommunikation auftreten.⁹³ Zerfaß weist auf eine Analyse der Diskussion um Authentizität in der Online-Kommunikation hin, dass vor allem das Auftreten von Personen einen wesentlichen Beitrag zur Wahrnehmung von Authentizität leistet. Ebenso ist der Sprachstil ausschlaggebend (Kap. 3.1.2.). Ein zu förmlicher Kommunikationsstil und perfekt erscheinende Produktionen könnten die Wahrnehmung dagegen schmälern.

Der Begriff des Dialogs ist in der PR-Literatur häufig zu finden und wird viel diskutiert. Es lassen sich fünf Prinzipien für die Einrichtung dialogischer Strukturen differenzieren:

⁸⁹ Zerfaß, 2015: S.101 (Herv. i. O.)

⁹⁰ ebd. S.28

⁹¹ ebd. S.30

⁹² ebd. S.32

⁹³ ebd.

- Rückkanal Möglichkeiten (Kommentare, FAQ, Mail)
- Informations- bzw. Nachrichtenwert und Serviceorientierung
- wechselnde Abhandlung von Spezialthemen
- einfache Navigation
- dezentes Anwenden von Links und Bannern⁹⁴

3.4 Spannungsfeld Mensch-Maschine Kommunikation

Die Mensch-Maschine-Interaktion ist im Kontext elektronischer Medien von Bedeutung, da es an der Schnittstelle zu Verlusten oder Störungen in der Nutzererfahrung kommen kann. Diese Schnittstelle ist lapidar als Übergang innerhalb von Kommunikation zu verstehen. Wird die Gestaltung eines Interfaces vernachlässigt, könnten etwaige negative Erfahrungen auf das ganze Produkt oder die Marke projiziert werden.

In einem Mensch-Maschine-System befindet sich der Mensch in einer Arbeitsumgebung mit einer Maschine, um eine selbstgewählte oder vorgegebene Aufgabe umzusetzen. Die Gestaltung von Maschinenschnittstellen musste schon immer unter Beachtung der Eigenschaften des Menschen erfolgen. Der Begriff Maschine ist sehr weit gefasst und beinhaltet neben Werkzeuge, Fahrzeuge und Waffen vor allem auch Rechnersysteme. Wir betrachten den Begriff Maschine vornehmlich aus der Sicht des vorliegenden Werkes als rechnergestützte Systeme.

Maschinen kommen heute höheren Anforderungen zu als früher: Eine höhere Funktionsvielfalt mit wachsender Komplexität durch ein optimiertes Preis-/Leistungsverhältnis der maschinellen Informationsverarbeitung. Sie müssen immer zuverlässiger und sicherer werden und das in immer kürzeren Entwicklungszyklen. Immer mehr technologische Möglichkeiten beim Design der Mensch-Maschine-Interaktion. Das immer weitere Vordringen computergestützter Systeme in private und berufliche Bereiche, was eine erhöhte Akzeptanz des Benutzers vorausgeht.⁹⁵

⁹⁴ ebd. S.33

⁹⁵ Vgl. Geiser, 1990: S.11

Es steht also nicht nur die technische Umsetzung eines Gerätes im Zentrum, sondern die bewusste Gestaltung der Schnittstelle innerhalb dieses Mensch-Maschine-Systems mithilfe wissenschaftlicher Methoden.

In der Abbildung 8 ist ein Modell im Mensch-Maschine-System ersichtlich. Der Mensch als erste Instanz ist befähigt, durch seine Motorik Informationen auszugeben. Das Eingabesystem der Maschine empfängt Informationen durch den Menschen und wertet diese aus in der Informationsverarbeitung. Anzeigesysteme geben die Informationen aus. Man befindet sich wieder an der Schnittstelle, an dem der Mensch mithilfe seiner Sensorik die ausgegebenen Informationen aufnimmt und im zentralen Nervensystem verarbeitet.

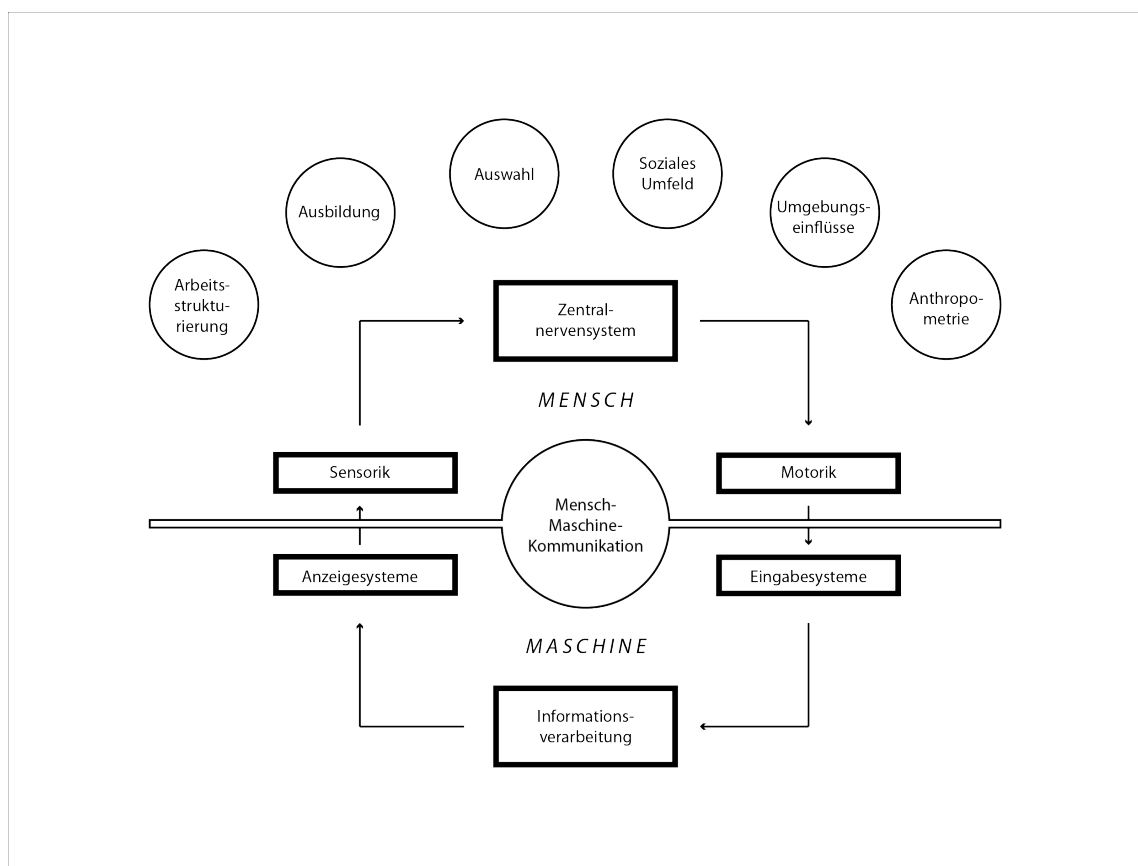


Abbildung 8: Mensch-Maschine-Modell nach Geiser⁹⁶

Am Rande sei hier angemerkt, dass bereits an Rechner-Hirn-Schnittstellen geforscht wird, sodass ohne Nutzung der Extremitäten eine Verbindung zwischen Gehirn und Computer geschaffen werden kann.⁹⁷

Ähnlich des Modells von Shannon und Weaver (Kap. 2.1.) kann das Zentralnervensystem als die Quelle, die Motorik als Sender, die Eingabesysteme als Empfänger und die Informationsverarbeitung als das Ziel gesehen werden. Betrachtet man für eine gelungene Interaktion den Kommunikationsweg von der Maschine hin zum Menschen, so ist die Informationsverarbeitung die Quelle, ihre Anzeigesysteme der Sender, die Sensorik der Empfänger und das Zentralnervensystem das Ziel. Wichtige Faktoren bei der Gestaltung in der Mensch-Maschine-Interaktion sind innerhalb der oberen Kreise in Abbildung 8 dargestellt:

- Anthropometrie: Abmessungen und Bewegungsraum des menschlichen Körpers
- Umgebungseinflüsse: Beleuchtung, Akustik, Raumklima, Bewegung, Vibrationen auf Mensch
- soziales Umfeld: Vermeidung sozialer Isolierung von Arbeitsplätzen
- Auswahl: Auswahl geeigneter Anwender
- Ausbildung: Fähigkeiten zum Gebrauch von Maschinen erwerben, erhalten, weiterentwickeln
- Arbeitsstrukturierung: Organisation des Arbeitsablaufes und -teilung, Gestaltung des Arbeitsinhaltes

Neben der Gestaltung von Anzeige- und Eingabeelementen in Mensch-Maschine-Systemen kommt man einer weiteren Betrachtung nicht umhin: das Design des Dialogs. Wie gestaltet sich der Prozess des Erlebens eines Nutzers in der Kommunikation zwischen Mensch und Maschine? Was in der interpersonalen Kommunikation die kommunikative Kompetenz (Kap. 3.2.) ist, erscheint nun im technischen Sinne als User-Interface-Design (UI-Design) oder User-Experience-Design (UX-Design). Die Begriffe UX-Design und UI-Design sind eng miteinander verwoben und lassen sich nur unschwer trennen.

Alle Sinne des Menschen stellen einen Kommunikationskanal dar und besitzen eigene Spezifika und Dekodierungseigenschaften. Der Sehsinn ist derzeit der meist genutzte Sinn, da die visuelle Verarbeitung gegenüber anderen am effektivsten und schnellsten

⁹⁷ Vgl. URL: <http://bbci.de/> abgerufen 17.01.2016

abläuft. Zudem überlagert er die auditive Wahrnehmung, welche der zweithäufigst genutzte Sinn in der Mensch-Maschine-Interaktion darstellt.⁹⁸ In der klassischen Interaktion mit dem Computer stellt die haptische Wahrnehmung dagegen kaum eine Bedeutung dar, jedoch änderte sich dies vor ein paar Jahren schlagartig. Mit der Einführung von Touch-Displays läutete Apple 2007 eine neue Ära der Mensch-Maschine-Interaktion ein. Smartphones und Tablets waren erste relevante Geräte, die eine Wechselbeziehung mit hohen Interaktionsmöglichkeiten besaßen: Die Berührung mit einem Finger bot weitaus mehr Varianten der Informationseingabe als ein Taster (Tastatur-Tasten, Lichtschalter), bei dem nur zwei Zustände (an (1)/aus(0)) vorherrschten. Die direkte Hand-Auge-Koordination ist schneller erlernbar und zudem näher an einem realistischen Empfinden als eine indirekte. Das Erstbenutzen eines PCs mit Maus ist ein anderes, als das eines Touch-Systems.⁹⁹ Der Mensch greift vorrangig mit Händen und Finger in seine Umwelt ein, das direkte Berühren ist natürlich und schafft Sympathie für das zu bedienende Gerät. Ein wichtiger Punkt also in der Nutzererfahrung. Als störend dagegen wird Latenz in der Mensch-Maschine-Interaktion empfunden, da konkrete und direkte Rückmeldungen erwartet werden.

⁹⁸ Vgl. Butz, Krüger, 2014: S.21

⁹⁹ Vgl. Schlegel, 2013: S.3

4 Visuelle Kommunikation

Ein weiteres Thema in der Umsetzung einer Unternehmeridentität ist die visuelle Kommunikation. Sie ist relevant für die Außen- aber auch die Innendarstellung, da eine unternehmerische Identität konsistent erscheinen muss. Dazu zählen Produkte zur Außendarstellung und Kommunikation (Website/Apps, Social Media Kanäle, Werbeträger für Online-Marketing) als auch etwaige Produkte aus dem Leistungsangebot eines Unternehmens. Dabei ist im Kontext der Arbeit die visuelle Kommunikation und das Design weniger als zwingende Voraussetzung, sondern vielmehr als unterstützendes Werkzeug zu betrachten. Als Zuspitzung und Verdichtung der unternehmerischen Identität rückt die Marke mit ihrer überwiegend visuellen Erscheinung in den Mittelpunkt.

Der Begriff des Designs ist im englischen Sprachraum weiter gefasst als im deutschen. Während der Begriff hierzulande nahezu ausschließlich oberflächlichem Chic als Verkaufsargument dient, meint er im englischen ebenfalls Konstruktion und Ausarbeitung konkreter Gebrauchseigenschaften.¹⁰⁰ Donald A. Norman setzte sich bereits in den 80er Jahren mit der Frage nach einem alltäglichen Design und den oftmals undurchdachten wie unbrauchbaren Produkten auseinander. Seiner Meinung nach seien viele Dinge des Alltags dumm und damit unbrauchbar gestaltet. Der damalige Industriedesigner bei Braun, Dieter Rams, interpretiert Normans Aussage, Produkte seien dumm, dahingehend, "weil die Designer nicht richtig gedacht haben".¹⁰¹ Designer begriffen nicht die Interaktion zwischen künftigem Anwender und dem Produkt, einschließlich aller möglichen Fehler und Missverständnisse. Rams und Norman leiten ihre Erkenntnisse unter anderem aus der Fülle an gebrauchsuntauglichen und gebrauchsunfreundlichen Produkten her sowie ihren Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Gestaltern und Produktentwicklern. Zwar gebe es mehrheitlich funktionsorientierte Designer, nur mangle es ihnen an konsequenter Kompetenz: "Aber der Weg vom Wollen zum Können ist auch und gerade auch im Design lang und voraussetzungsvoll."¹⁰² Es gebe oft einen Widerstreit zwischen Funktion und Gestalt mit seltenem Konsens. Rams meint weiter " [...] daß funktionale und ästhetische Qualität keine Gegensätze sind und sich auch nicht ausschließen".¹⁰³

Er sieht im Designkontext noch ein weiteres Problem: "den Fluch der Individualität". Designer müssen Produkte individualisieren und ihnen ihren Stempel aufdrücken.

¹⁰⁰ Rams in Norman, 1989: S.4

¹⁰¹ ebd.

¹⁰² ebd. S.3

¹⁰³ ebd. S.4

Wenn zwei verschiedene Firmen die gleiche Art der Produkte herstellen, müssen sie dennoch diese unterschiedlich gestalten, damit sie unterscheidbar bleiben.

"Der Drang zur Individualität ist ein Fluch und Segen, denn durch den Wunsch, anders zu sein, entstehen manchmal die besten Ideen und Innovationen. Brächte aber eine Firma ein vollkommenes Produkt hervor, so müsste jedes andere Unternehmen es abändern - und somit verschlechtern -, um die eigene Innovationen herauszustellen und die Andersartigkeit aufzuzeigen."¹⁰⁴

Ein natürlicher Designprozess ist nach Norman demnach nicht möglich. "Gutes Design nutzt die natürlichen Eigenschaften der Menschen und der Welt, in der sie sich bewegen: natürliche Beziehungen und natürliche Einschränkungen."¹⁰⁵

An der Stelle könnte man einwenden, dass Andersartigkeit und Individualität einer authentischen Identität (Kap. 2.4.1.) bereits immanent sind und sie daher mithilfe des Designs lediglich sichtbar gemacht werden muss.

Theorie im Designkontext

In der visuellen Kommunikation ist es die Aufgabe bestimmte Inhalte mithilfe unterschiedlicher Medien visuell zu transportieren. Zum einen sind das Inhalte, die vom Auftraggeber gefordert sind und einen ökonomischen Nutzen stiften soll, zum anderen solche, die kommunikatives Handeln erschaffen. Im Bezug auf digitale Medien sind die Ziele dabei " [...] jeweils, intellektuelle, handlungsorientierte oder emotionale Inhalte in zweidimensionale Formen zu übertragen."¹⁰⁶ Der Gestalter bewegt sich dazu durch verschiedene Bezugssysteme: Er hat eine Beziehung zu den vermittelten Objekten und zu den Subjekten, die über und durch die gestalteten Bilder interagieren. In der Bildsemiotik spricht man daher vom semantischen Bereich. Der syntaktische hingegen befasst sich mit den Kenntnissen der Strukturgesetze zur Kodierung und Dekodierung visueller Werke.

Designentscheidungen für die Auswahl einer Typografie oder eines Layouts sind häufig subjektiver Natur. Im alltäglichen Geschäft, sei es in der Agentur oder beim Auftraggeber, muss *kommunikationsdesignerisches* Tun jedoch begründbar sein.¹⁰⁷ Friedrich

¹⁰⁴ Norman, 1989: S.170

¹⁰⁵ ebd. S.220

¹⁰⁶ Friedrich, Schweppenhäuser, 2010: S.6

¹⁰⁷ ebd. S.11

und Schweppenhäuser führen in ihrem Buch *Bildsemiotik* Beispiele aus der visuellen Kommunikationspraxis an. Dort kommt es in Designentscheidungen häufig zu subjektiven Meinungen oder Geschmacksurteilen: *Diese Schrift gefällt mir* oder *Diese Schriftart ist unschön*. All diese Meinungen seien formal gleichwertig und beanspruchen keine Geltung. Gemein ist allen, dass sie keiner Begründung bedürfen.¹⁰⁸

Anders stellt sich die Situation dar, wenn Gestaltungsentscheidungen begründet werden mit: "Diese Schrift passte am besten in das Format, das für die Anzeige zur Verfügung stand" oder "Diese Schrift passt besser zum Produkt, weil ...".¹⁰⁹ Dies stellt eine konkrete pragmatische Begründung dar. In Situationen, in denen Entscheidungen fallen, kommt es zu Uneinigkeiten. Ein Gestalter, der einen Geltungsanspruch anderer gegenüber erhebt, muss diesen also begründen können. Ein Entwurf aus Typografie und Layout hat dabei mehrere Bedeutungen: Zum einen die denotative Bedeutung, wenn es um den kommunikativen Zweck geht, und zum anderen die konnotative Bedeutung, die durch Schriftgröße, Schriftart und Anordnung vermittelt wird. In einer Komposition muss der kommunikative Zweck mit der konnotativen Bedeutung harmonisieren.

Um innerhalb einer Agentur oder einer Gruppe einen gestalterischen Konsens zu erlangen, muss kommuniziert werden. Das bedeutet sich über Ziele, Zwecke und Mittel auszutauschen. "Kommunikation und Gesellschaft und damit der gesamte Bereich des Sozialen und Kulturellen beginnen mit Formulierungen, die einer Begründung bedürfen."¹¹⁰ Friedrich und Schweppenhäuser sehen darin einen theoretisch-wissenschaftlichen Ansatz. Dieser ist notwendig, um nicht auf eine Welt hinzuarbeiten, in der subjektive Meinungen gleichgültig nebeneinanderstehen.

4.1 User Experience Design

Das folgende Kapitel basiert auf Strukturen und Inhalte von Christian Mosers *User Experience Design*. Es zeigt Elemente auf, die der Verfasser des vorliegenden Werkes für den Transport der Unternehmeridentität in digitalen Medien für unverzichtbar hält.

¹⁰⁸ ebd. S.8

¹⁰⁹ ebd. S.8

¹¹⁰ ebd. S.12

Dahingehend werden jedoch nur theoretische Konzepte aufgezeigt und weniger eine detaillierte praktische Umsetzung.

Produkte die positive Emotionen auslösen, haben wesentlich höhere Erfolgschancen, da sie biologische Reaktionen im Körper des Menschen auslösen. Positive Emotionen schütten Botenstoffe wie Dopamin aus, durch die der Mensch dazu neigt, nicht genug zu bekommen. Er empfindet einen Glückszustand. Negative Gefühle hingegen lösen Stresssituationen aus, die man in der Regel zu vermeiden versucht. Dopamin erhöht zudem die Kreativität und Lernfähigkeit des Nutzers, sodass er besser mit dem Produkt zurechtkommt.¹¹¹

Erlebnisse bewusst zu gestalten basiert daher auf Erwartungen der Nutzer, derer sie selbst sich jedoch nicht bewusst sind. Sich in die Lage eines Nutzers hinein zu versetzen dürfte nicht all zu schwer fallen. Eine Antwort eines Nutzers auf die Frage, wie ein neues Produkt aussehen soll, hingegen schon. Die Herausforderung besteht darin, die Erwartungen der Nutzer zu ermitteln, um danach ein erlebnisreiches Produkt zu gestalten. Diese bestehen aus unterschiedlichen Teilaspekten: Erwartungen des Users an die Nützlichkeit, die von den Zielen abhängen und an die Benutzbarkeit, welche von der Wahrnehmung, den Denkstrukturen und dem Verständnis des Anwenders abhängen.¹¹²

Benutzer haben also Erwartungen, nach denen Produkte konzipiert werden müssen. Christian Moser stellt diese Faktoren in Abbildung 9 zueinander auf und bietet so eine Übersicht aller zu berücksichtigenden Aspekte.

¹¹¹ Vgl. Moser, 2012: S.4

¹¹² ebd. S.12



Abbildung 9: Eigenschaften des Benutzers treffen auf Merkmale des Produkts. Bei Übereinstimmung der Produktmerkmale mit den Erwartungen ist das Nutzererlebnis positiv¹¹³

Aus der Grafik ist ersichtlich, dass gemäß den Zielen des Benutzers ein nützlicher Funktionsumfang festgelegt werden muss. Abhängig der Fähigkeiten eines Nutzers wird das Produkt zugänglich gemacht. Zu seinen Denkweisen wird eine verständliche Informationsstruktur (Informationsarchitektur/ -design) geschaffen. Zu dessen Vorgehensweise muss ein nutzerorientiertes Interaktionsdesign erstellt und passend zum Stil des Nutzers ein visuelles Design gestaltet werden.

Bei dem UX-Design spielt der Einfluss der Zeit auf das Erlebnis eine wichtige Rolle. Ein Erlebnis kann sich in ähnlicher Art und Weise zwar wiederholen, doch es wird nicht dasselbe sein. Wenn ein und dieselbe Person das gleiche Produkt in einer ähnlichen Situation verwendet, hat sich die Erfahrung mit dem Produkt dennoch verändert.

Dr. Noriaki Kano hat ein Modell entwickelt, dass die Merkmale eines Objekts in Basismerkmale, Leistungsmerkmale und Begeisterungsmerkmale gliedert.¹¹⁴ Basismerkmale werden von den Kunden implizit erwartet und erst bemerkt, wenn diese fehlen. Ein Mobiltelefon muss demnach telefonieren können, sonst ist es kein Telefon. Leistungsmerkmale kauft der Kunde bewusst. Ein Einsteiger- und professionelles Modell unterscheiden sich genau in diesen Merkmalen. Sie zählen als Verkaufsargumente und helfen dem Nutzer bei der Kaufentscheidung. Bestimmend beim UX-Design ist das

¹¹³ ebd. S.13

¹¹⁴ ebd. S.6

Begeisterungsmerkmal. Dieses sorgt für ein unerwartetes Erlebnis und bietet einen großen Mehrwert für die Nutzererfahrung.¹¹⁵

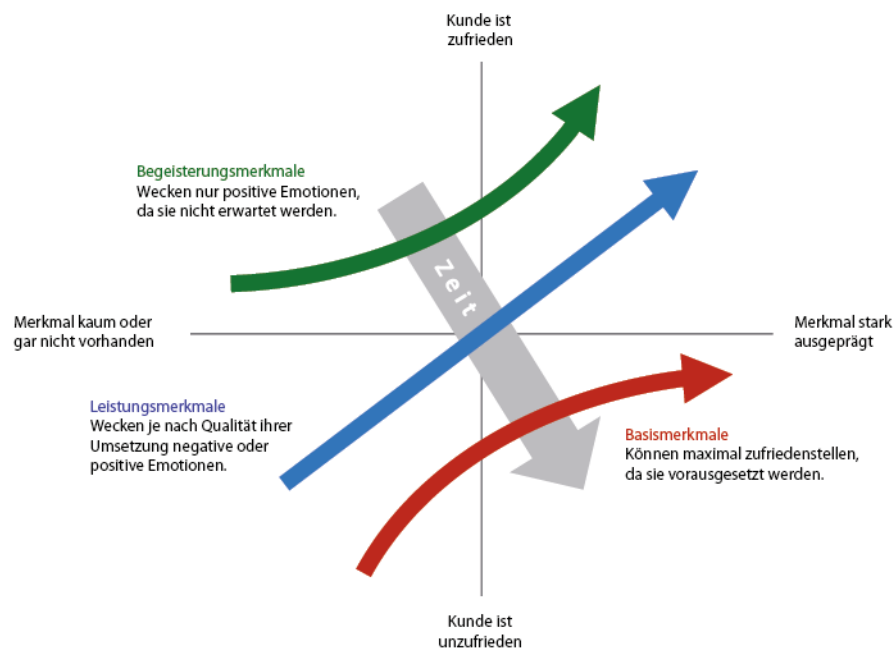


Abbildung 10: Modell der Begeisterungsmerkmale nach Dr. Noriaki Kano¹¹⁶

Aufgrund der permanent fortschreitenden Technikentwicklung werden Produkte immer weiter optimiert und verbessert. Dadurch steigern sich nicht nur Ansprüche der Kunden sondern einstige Begeisterungsmerkmale werden sich zu Leistungsmerkmalen ab. Diese wiederum werden zukünftig vorausgesetzt und somit zu Basismerkmalen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Einfluss der Situation auf das Erlebnis: "Die Situation beschreibt einen Zeitpunkt, an dem ein Benutzer in einem bestimmten Umfeld das Produkt benutzt, um bestimmte Ziele zu erreichen."¹¹⁷ Damit ist ein Nutzungsumfeld wie das Geschäfts- oder das Privatleben gemeint. Ein Beispiel wäre das Blackberry-Mobiltelefon, konzipiert für Unternehmer, um mit Kunden in Kontakt zu treten, Termine

¹¹⁵ ebd. S.4

¹¹⁶ ebd.

¹¹⁷ ebd. S.8

zu verwalten und sich allgemein diskret zu verhalten. Geräte für ein privates Umfeld mit Unterhaltungsanspruch beinhalten dagegen erlebnisorientierte Funktionen, wie Videos und Fotos aufzeichnen, Spiele spielen und individuelle Profile zur Verfügung stellen.

Daraus ist ersichtlich, welche Bedeutung dem Design vom Nutzungskontext zukommt. Nutzer erwarten ein bestimmtes Verhalten vom Produkt und könnten von einem anderen Verhalten enttäuscht werden. Da es über das Produkt hinaus zu weiteren Berührungspunkten kommen kann, müssen auch andere Punkte berücksichtigt werden: Vermarktung und Verpackung werden koordiniert durch das Marketing, technische Realisierung durch Entwickler während direkter Kundenkontakt durch den Support oder zentraler Telefondienst erfolgt. Einem Kunde ist dieser interne Bereich verborgen, er kommt lediglich mit den definierten Manifestationen Leistungsangebot, Verhalten und Kommunikation (Abbildung 3) in Verbindung. Muss er eine Online-Registrierung durchführen und schlägt diese fehl, projiziert er negative Erfahrung auf das gesamte Produkt.¹¹⁸ Greifen jedoch alle Steuerungsinstrumente effektiv ineinander, kommt es beim Nutzer an allen Berührungspunkten zu einer positiven Erfahrung. Weiter merkt Moser an, dass die User Experience somit nur ein Teil der übergeordneten Customer Experience ist. Während die Gestaltung der Nutzererfahrung sich mit der Verwendung eines Produktes beschäftigt, bezieht sich das Design der Kundenerfahrung auf eine Firma oder Marke mit Dienstleistungen oder Produkten.

¹¹⁸ ebd. S.10



Abbildung 11: Übersicht User Experience Design nach Moser¹¹⁹

4.2 Interaktionsdesign

Jedes rechnergestützte System hat eine Schnittstelle über die es mit Kommunikationspartnern Informationen austauscht. Neben anderen Computer-Systemen findet der Austausch vor allem mit dem Benutzer statt. Die Benutzerschnittstelle oder auch dem Interface kommt hierbei besondere Beachtung zu.

¹¹⁹ ebd. S.11

Ein Austausch von Informationen findet immer dann statt, wenn ein Nutzer ein Ziel zu erreichen oder eine Aufgabe mithilfe des Computersystems zu lösen versucht. Ein Beispiel ist das Drucken von Dokumenten oder kommunizieren per Mail mit anderen Nutzern. Für diese Aktionen stellt das System verschiedene Funktionen bereit, die der Nutzer ausführt. Im weiteren Verlauf hält es Optionen bereit, das dem Menschen weitere Möglichkeiten zur Zielerreichung gewährt, es kommt zum Dialog. Dieser Dialog wird als Interaktion bezeichnet. Das Interaktionsdesign hat das Ziel den Prozess so zu gestalten, dass der Teilnehmer " [...] effizient, effektiv und zufriedenstellend an seine Ziele kommt."¹²⁰ Laut Moser ist die Entwicklung eines guten Interaktionsdesigns eine komplexe Aufgabe mit mehreren Iterationen. Für eine optimale Lösung empfiehlt er bis zu einem gewissen Reifegrad mit Prototypen zu arbeiten, den Mockups. Daraus ergeben sich viele Vorteile wie Ressourcenschonung, schnelle Umsetzung und effiziente Adaptionen mehrerer Entwürfe sowie die Ausübung frühzeitiger Usability-Tests.

Der Psychologe Donald A. Norman beschäftigte sich mit der Frage, warum Dinge des Alltags oft *dumm* und damit unbrauchbar gestaltet sind und wie man es besser machen könne. In seinem Buch *The design of everyday things* entwickelte er das Modell des *human action cycle*.¹²¹ Das Modell zeigt sieben Prinzipien, unterteilt in die drei Phasen Zielformulierung, Ausführung und Auswertung:

¹²⁰ ebd. S.122

¹²¹ Vgl. Norman, 1998

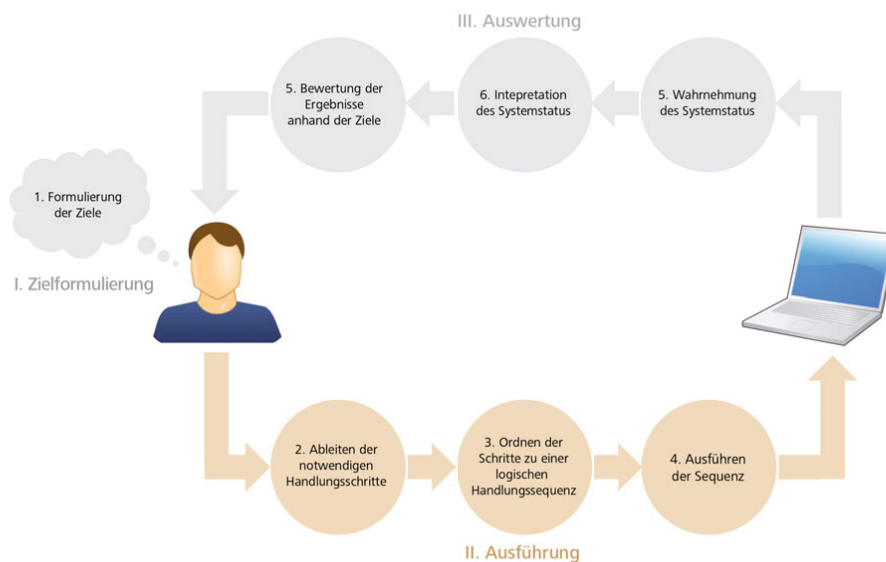


Abbildung 12: Vorgänge, die ein Benutzer bei einer Interaktion durchläuft¹²²

Die erste Phase ist die Zielformulierung. Dabei überlegt der Anwender was er mit dem Produkt erreichen möchte. Zum Beispiel eine Email schreiben oder ein Dokument drucken. Phase Zwei ist die Ausführung. Aus dem formulierten Ziel wird zunächst eine Handlungsabsicht. Diese beinhaltet zwei Seiten: Zum einen muss er sich fragen, welches Wissen er zur Umsetzung seiner Handlung selbst einbringen kann (Wissen im Kopf). Zum anderen ist für ihn fraglich welches Wissen er aus der Umwelt beziehen kann (verfügbares Wissen). Aus den zwei Wissensansätzen kann der Nutzer nun ermitteln, welche Aktionen notwendig sind, um sein Ziel zu erreichen. Es folgt die Durchführung der ersten Aktionen, welche nun in der realen Welt ablaufen. Bisherige Prozess fanden ausschließlich mental statt.

Die dritte Phase ist die Phase der Auswertung. Das System gibt nach erfolgter Aktion eine Rückmeldung in Form akustischer, visueller oder taktiler Signale. Diese Phase ist aus Sicht des Anwenders als eine perzeptive Phase anzusehen: Er betrachtet seine Umwelt und nimmt wahr, ob und was sich verändert hat. Die Auswertung erfolgt und wird reflektiert, ob die Aktion erfolgreich war und sich dem angestrebten Ziel angenähert wurde.

¹²² ebd. S.125

Die Kluft der Ausführung beschreibt die Möglichkeit in der Ausführungsphase, dass der Anwender seine Ziele nicht umsetzen kann. Das kann der Fall sein, wenn der Nutzer nicht weiß, welche Aktionen erforderlich sind oder das System keine Möglichkeiten bietet. Die Kluft der Auswertung bezeichnet Defizite innerhalb der Rückmeldung während der Auswertungsphase: Die Antwort des Systems war unklar oder konnte nicht verstanden werden. Das hat zur Folge, dass der Nutzer nicht werten kann, ob das Ergebnis positiv oder negativ war.¹²³

Gutes Design sollte in der Lage sein, diese eben genannten Klüfte zu vermeiden. Eine gute Sichtbarkeit sorgt dafür, der Kluft der Ausführung entgegenzuwirken. Ein Nutzer sollte demnach augenblicklich erkennen können, wo er sich befindet und welche Optionen ihm zur Verfügung stehen.

- Sichtbarkeit
 - Funktionen für Nutzer gut sichtbar anordnen
- Feedback
 - Rückmeldung des Systems auf jede Aktion, damit der Nutzer reagieren kann
- Einschränkungen
 - alle unzulässigen Interaktionen und Optionen sperren oder ausblenden
- Aktion und Wirkung
 - Auswirkungen der Interaktionselemente müssen klar erkennbar sein
- Konsistenz
 - Gleiche Objekte immer gleich darstellen
 - für gleiche Interaktionen immer gleiche Elemente verwenden
 - verbessert Erlernbarkeit
- Affordance
 - klare Affordance der Interaktionselemente, damit Nutzer verstehen, wie sie zu benutzen sind

¹²³ Vgl. Norman, 1989: S.230

Produkte vertreten gewisse Werte und sind im Idealfall auf die Ziele des Nutzers respektive des Kunden konzipiert. Sie besitzen konkrete Eigenschaften, um sich zu individualisieren und so von Mitbewerbern abzuheben. Die Herausbildung der Werte und Produkteigenschaften erfolgt in der Identitäts- und Motivationsphase (Kap. 2.1.). Um diese sichtbar zu machen, sind eine Reihe von Prinzipien erforderlich. Das kann ein einfacher Text sein, der die Eigenschaften des Produkts beschreibt. Zum Beispiel in Form eines Claims für Konferenztechnik: *Audiovisuelle Technik und klare Kommunikation*.

Designprinzipien stellen aus vielen kleinen Designentscheidungen einen klaren ansprechenden Charakter sicher: Das kann der Fall sein beim Definieren funktionaler Anforderungen, beim Aufbau der Interaktion, bei der visuellen Gestaltung oder bei der Wahl eines geeigneten Kommunikationsstils.

In Dialogsystemen sind Grundsätze zur Gestaltung unabdingbar. Definiert sind diese in DIN 66 324 Teil 8 und die EN ISO 9241 Teil 10. Darin sind fünf Grundsätze ersichtlich, die das Ergebnis eines Dialogs zwischen Informationsmaterial und Nutzer darstellen:

- Aufgabenangemessenheit
- Erwartungskonformität
- Steuerbarkeit
- Fehlerrobustheit
- Selbstbeschreibungsfähigkeit

„Ein Dialog ist aufgabenangemessen, wenn er die Erledigung der Arbeitsaufgabe des Benutzers unterstützt, ohne ihn durch die Eigenschaften des Dialogsystems unnötig zu belasten.“¹²⁴

4.2.1 Informationsarchitektur

Die Informationsarchitektur beschreibt wie Informationen geordnet, strukturiert und bezeichnet werden müssen, damit der Anwender sie leicht versteht und effizient an sein Ziel gelangt. Zum Begriff der Informationen zählen Menüstrukturen, Listen, Optionen, Inhaltsseiten oder Dokumente. Je höher die Informationsdichte eines Produktes ist, desto bedeutungsvoller wird die Informationsarchitektur. Besonders gilt das für

¹²⁴ DIN 66 234, Teil 8 zit.n. Alexander, 2013: S.64

Websites, welche einen hohen Gehalt an Informationen bieten. "Eine gute Informationsarchitektur leistet ihren Dienst leise, im Hintergrund und wird oft erst bemerkt, wenn sie nicht funktioniert."¹²⁵

Das mentale Modell der Benutzer

Produkte haben verschiedene Nutzungseigenschaften: Sie können intuitiv zu bedienen sein oder man ist permanent auf der Suche nach den richtigen Funktionen und das Produkt verhält sich anders als erwartet. Gründe sind nach Mosers Meinung weniger ungenügende Ideen sondern ein mangelndes Verständnis der Nutzerperspektive.¹²⁶ Nutzer haben ein eigenes Verständnis ihrer Umgebung, welches als mentales Modell bezeichnet wird. Es stellt ein einfaches Abbild der Realität dar, entwickelt aus Erfahrungen und zeigt die Logik auf, wie Informationen miteinander funktionieren und verknüpft sind.

Das mentale Modell dient dem Verständnis, wie ein Produkt aufgebaut ist und wie es funktioniert. Daraus können Schritte abgeleitet werden, die für das Erreichen von Aufgaben und Zielen notwendig sind. Moser schlussfolgert, wenn das mentale Modell nicht mit der Informationsarchitektur und dem Interaktionsdesign übereinstimmt, " [...] so suchen wir am falschen Ort nach Informationen und das System verhält sich nicht wie erwartet."¹²⁷ Daraus ersichtlich ist die Notwendigkeit, das mentale Modell zu kennen und darauf die Informationsarchitektur sowie das Interaktionsdesign abzustimmen. Nur dann ist eine intuitive Bedienung seitens der Anwender gegeben.

Entwickeln eines Navigationskonzepts

Die Navigation ist ein Kernelement in der Informationsdarstellung. Sie hält die Informationen zusammen und zeigt den Zugang zu Funktionen auf. Gelangt man durch eine schlechte Navigation nicht oder durch erschwerende Umstände zu den gewünschten Inhalten, so ist von einer negativen Benutzungserfahrung auszugehen. Moser zeigt vier Grundregeln auf, um eine gute Navigation zu gewährleisten:

¹²⁵ Moser, 2012: S.107

¹²⁶ ebd. S.112

¹²⁷ ebd.

- Wo bin ich?
 - Auf welcher Seite befindet sich der User und was ist der Hauptzweck dieser Seite
- Woher komme ich?
 - Wie lautet der Navigationspfad und auf welcher Hierarchieebene befindet sich der Nutzer
- Wohin kann ich gehen?
 - Was kann den Nutzer interessieren und wohin kann er geleitet werden
- Warum sollte ich dahingehen?
 - Ist aus der Beschriftung des Links ersichtlich, was den Nutzer auf der verlinkten Seite erwartet?

Informationsdesign

Die enorme Fülle an Informationen, die Nutzer vor allem im Internet ausgesetzt sind, führt zu einer Belastung. Sie müssen Informationsmengen sondieren und verarbeiten. Gerade vor dem Hintergrund des Content-Marketings, bei dem es konzentriert um relevante Inhalte geht, die Suchmaschinendienste immer mehr präferieren, ist es unerlässlich Informationen zu filtern, zu verdichten und aufzubereiten. Die Aufgabe des Informationsdesigns ist es demnach komplexe Sachverhalte einfach darzustellen, damit der User möglichst effektiv und effizient an sein Ziel gelangt.

Wissenschaftliche Disziplinen wie die Wahrnehmungspsychologie, Linguistik und Informationsverarbeitung sind dabei Eckpfeiler des Informationsdesigns. Durch sie werden abstrakte Daten und technische Codes in verständliche, visuelle Formen gebracht. Im Gegenteil zur Informationsarchitektur, die sich vornehmlich mit dem Strukturieren von Inhaltsblöcken befasst, geht es im Informationsdesign darum, die Inhalte innerhalb dieser Blöcke aufzubereiten.

Das Informationsdesign besteht aus den Teilbereichen Informationsvisualisierung und dem technischen Schreiben. Die Informationsvisualisierung bereitet numerische Daten in der Form auf, dass die Betrachter Erkenntnisse ableiten können. Das technische Schreiben übersetzt technische Texte in die Sprache der Benutzer.

5 Zusammenfassung

Zu Beginn der Thesis wurde die Motivation und Berufung initial als Merkmal beim Transport einer Unternehmeridentität untersucht. Sie stellen die Basis allen unternehmerischen Handelns dar und entwickeln unterschiedliche Potentiale. Es zeigte sich, dass Motive grundlegend in intrinsische und extrinsische Motive unterschieden werden. Handelt ein Individuum extrinsisch, ist es von äußeren Einflüssen bestimmt. Es erwartet Belohnung oder Vorteile von außen, beugt sich sozialem Druck oder versucht bestimmte Stati zu erlangen. Auch kann es Verhaltens- oder Denkweisen anderer übernehmen und diese als die Eigenen wahrnehmen. Gegensätzlich dazu handelt ein Mensch intrinsisch, wenn er Handlungen idealistisch ausführt. Das Ergebnis seiner Handlungsweisen spielt dabei keine Rolle. Sein Maßstab sind innere Werte und Einstellungen, er tut Dinge aus Lust an der Freude. Aus dieser hedonistischen Grundhaltung schließt der Verfasser ein natürliches Verhalten mit höheren Potentialen im Endergebnis einer Handlung als bei einer extrinsischen Tätigkeit. Menschliche Handlungen sind zwar unweigerlich geprägt durch äußere Einflüsse wie Bildung und Erziehung. Der Fokus sollte hier aber klar auf den inneren Werten, Neigungen und Fähigkeiten eines Menschen liegen.

Die Berufung knüpft daran an. Es konnte gezeigt werden, dass für die Berufung intrinsische Merkmale eines Menschen mit seinem gewählten Beruf kongruent sein müssen. Dies schafft einen ausgewogenen, natürlichen Prozess und ermöglicht so höhere Potentiale als in Berufen, in denen die Wesensmerkmale nicht mit dem Beruf deckungsgleich sind.

Die Identität von Individuen wurde nach den Gedanken Goffmans erläutert. Sie bildet sich aus der persönlichen, sozialen und der Ich-Identität als reflektierender Bestandteil. Identität ist laut Definition kein festes, abgeschlossenes Konstrukt sondern ein sich weiterentwickelndes Gebilde. Auch innerhalb Goffmans Ansicht lassen sich innere und äußere Identitäten aufweisen. Die personale wie soziale Identität basieren beide auf äußeren Zuschreibungen, während die Ich-Identität subjektiv ist und über die soziale und persönliche Identität reflektiert. In der Ausarbeitung respektive Entdeckung der eigenen Identität, muss ein Unternehmer in der Lage sein, seine Charaktermerkmale zu erkennen und diese in der interpersonalen Kommunikation herausstellen. In Bezug auf Berufung schafft die Identität zusammen mit ihr eine kraftvolle Persönlichkeit, die sowohl zur Abgrenzung als auch zum Alleinstellungsmerkmal in Unternehmen führt.

Im Kapitel der Authentizität wurde sichtbar, wie aktuell die Frage nach Echtheit und Originalität ist. Mit Fortschreiten informeller Vielfalt, gerade in digitalen Medien, besteht zusehends die Möglichkeit, unauthentisches Verhalten von Unternehmen und Organisationen zu bemerken und zu benennen. Als authentisch gilt, wer echt, originell, stim-

mig und natürlich gilt. Dabei konnte dargelegt werden, dass intrinsische Beweggründe Voraussetzung sind für authentische Wahrnehmung. Inneres erkennbares Wollen eines Menschen wirkt authentisch, wenn er danach handelt.

Dabei ist Authentizität kein Attribut oder Charakteristikum, sondern organisationales Ergebnis von Regeln und Haltungen, also Inszenierung. Ähnlich der Rollendarstellung von Individuen, welche verschiedenste Rollen spielen und aufrechterhalten müssen. Authentizität braucht in Organisationen Inszenierung. Inszenierung braucht aber auch Authentizität.

Die Corporate Identity ist analog der individuellen Identität kein abgeschlossener Prozess, sondern ein Vorgang. Tägliches Arbeiten, Organisieren und Verhalten schafft interne Kultur und stellt bereits CI dar. Die Ich-Identität eines Individuums erhielt vorher mehrere ruhende Rollen aufrecht, um diese bei Gelegenheit zur Darstellung zu bringen. Sie bildete die Ich-Wahrnehmung reflektierend aus der sozialen und persönlichen Identität heraus und begründete sich aus ihr. In der CI kommen nun weitere Akteure als Repräsentanten der Firmenidentität hinzu und bringen ihre Identitäten mit ein. Ihre Ich-Identität muss nun eine weitere Rolle zur Darstellung bringen, die Rolle innerhalb der Firmenidentität.

Aus systemtheoretischer Sicht stellt die CI eine Handlung dar. Es wurde klar, dass die Umsetzung der Unternehmenspolitik (Mission, Vision, Werte, Strategie) in konkreten Handlungen (Leistungsangebot, Verhalten, Symbole, Kommunikation) eine Firmenidentität sichtbar werden lassen. Hier ist die Relevanz der Authentizität deutlich geworden, da intrinsisch motivierte Handlungen authentisches Verhalten erst wahrnehmbar machen. Erst wenn der Unternehmer eine kraftvolle und starke Identität durch Berufung (im Idealfall) deutlich machen kann, ist eine Grundlage zum authentischen Transport einer Identität gegeben.

Bei der Umsetzung einer Unternehmeridentität in die Firmenidentität sind mehrere Akteure an diesem Prozess beteiligt. Solche Prozesse basieren auf ständiger Kommunikation und Interaktion. Diese störungsfrei und effektiv zu gestalten, setzt Eigenverantwortlichkeit und bewusste Kommunikation voraus. Da die unternehmerische Identität nicht entwickelt wird, sondern vielmehr entdeckt und gegebenenfalls herausgearbeitet werden muss, setzt es die Fähigkeit des Unternehmers voraus, diese klar und deutlich zu kommunizieren. Derartige Prozesse sind persönlicher Natur und können sich schwierig gestalten. Nähe und Vertrautheit sind dabei ein wichtiger Begleiter, was gute Kommunikation jedoch ermöglichen kann. Sie schafft Nähe und sogar Gemeinschaft. Voraussetzung dafür ist, dass Kommunikation sowohl Signalübertragung als auch Informationsvermittlung enthält.

Auch unter den übrigen Mitwirkenden bspw. Designern, Marketingverantwortlichen, Social-Media-Experten oder Programmierern sind eigenverantwortliches Handeln und bewusstes Kommunizieren absolut notwendig. Dies schafft nicht nur reibungslose Kommunikation, sondern auch Nähe und Gemeinschaft. Das wiederum ist wichtig für gegenseitiges Verstehen in Umsetzungsprozessen. Gerade vor dem Hintergrund der Online-Kommunikation wird ersichtlich, wie wichtig diese Aspekte in Business-to-Business- (B2B) und Business-to-Customer-Beziehungen (B2C) sind. Eigenverantwortlichkeit und bewusste Verständigung unterstützen inneres Wollen und äußeres Handeln und tragen zu authentischem Handlungsergebnissen bei.

Im gestalterischen Kontext sind kommunikative Prozesse ebenfalls von Bedeutung und erfüllen gleich zwei Funktionen: visuelle Kommunikation soll nicht nur einen ökonomischen Nutzen stiften, sie soll zudem auch kommunikatives Handeln erschaffen. Designentscheidungen müssen konkret und pragmatisch begründet werden, da sie nur subjektive Meinungen oder Geschmacksurteile darstellen. Diese sind formal gleichwertig und stehen sonst gleichgültig nebeneinander. Um in einer Agentur oder in Gruppen gestalterischen Konsens zu erlangen, muss kommuniziert werden. Es sind Parallelen zum Kommunikationsmanagement in der Corporate Communication ersichtlich: Kommunikationsmanagement ist Management durch Kommunikation und Management der Kommunikation. Im Design muss also bewusst kommuniziert werden, während es gleichzeitig Kommunikation visualisiert.

Wie sich also zeigte, spielen intrinsische Motive eine wesentliche Rolle im authentischen Transport einer Unternehmeridentität. Sie ermöglichen nicht nur die Herausbildung und Festigung einer starken Identität mit Alleinstellungsmerkmalen und Abgrenzung anderen Mitbewerbern gegenüber, sondern sind Voraussetzung für authentisches Handeln, was letztlich zu authentischem Wahrnehmen führt. Dabei spielte die Identität eine Haupt- und eine Nebenrolle: Einerseits ist sie elementar bezüglich der Unternehmeridentität, andererseits zeigte sie die Bedeutung beim Zustandekommen einzelner Akteure zu einer ganzheitlichen Firmenidentität. All diesen Prozessen liegt gemeinsames kommunizieren und handeln zugrunde. Die Kommunikation ist damit zentraler Aspekt an allen Schnittstellen und verlangt Kompetenz (kommunikatives Bewusstsein) und Eigenverantwortlichkeit. Online-Medien fordern an der Stelle originelles, echtes und transparentes Handeln von Webakteuren nahezu ein und stellen somit den idealen Kanal in der Umsetzung dar.

Da erkennbares inneres Wollen eines Unternehmers jedoch nicht direkt zu erkennen ist, bleibt einem Rezipienten nur der Fokus auf die Konsistenz von Meinung und Verhalten eines Unternehmers. Denn digitale Medien und das Internet als *Mitmach-Web* erschaffen die Möglichkeit einer investigativen Teilhabe aller, um jegliches Abweichen von Unternehmensversprechen und Unternehmenshandeln erkennbar zu machen.

Literaturverzeichnis

ALEXANDER Kerstin: Kompendium der visuellen Information und Kommunikation. Berlin, Heidelberg 2013.

BLANZ Mathias et al: Kommunikation: Eine interdisziplinäre Einführung. Stuttgart 2014.

BOOS Margarete, RIETHMÜLLER Martin: Interpersonale Kommunikation. In: BLANZ Mathias et al (Hg.): Kommunikation - eine interdisziplinäre Einführung. Stuttgart 2014.

BRANDSTÄTTER Veronika, OTTO Jürgen H. (Hg.): Handbuch der Allgemeinen Psychologie - Motivation und Emotion. In: Handbuch der Psychologie; Bd. 11. Göttingen et al. 2009.

BUTZ Andreas, KRÜGER Antonio: Mensch-Maschine-Interaktion. München 2014.

DADA Lin: Enterprise Wikis Revealed: Die fünf Quellen der Motivation bei der Nutzung von Enterprise Wikis. In: ALT Rainer, FRANZCYK (Hg.): Proceedings der 11. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI2013). Bd. 1. Leipzig 2013

DONATH Matthias, METTLER-MEIBOM Barbara: Kommunikationsökologie - systematische und historische Aspekte. Münster 1998.

FINK Stephan et al.: Social Media Governance. In: ZERFAß Ansgar (Hg.): Handbuch Online-PR - strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz 2015.

FRIEDRICH Thomas, SCHWEPPENHÄUSER Gerhard: Bildsemiotik. Grundlagen und exemplarische Analysen visueller Kommunikation. Basel et al. 2010.

GEISER Georg: Mensch-Maschine-Kommunikation. München 1990.

GOFFMAN Erving: Stigma - über Techniken der Bewältigung beschädigter Identität. Frankfurt 2008.

GOFFMAN Erving: Wir alle spielen Theater - die Selbstdarstellung im Alltag. München 1973.

GRAUMANN Carl F.: Sozialpsychologie - 2 : Forschungsbereiche. In: GOTTSCHALDT K. (Hg.): Handbuch der Psychologie. Göttingen 1972.

GRUNIG James E.: Excellence in public relations and communication management. Hillsdale 1992.

HÖRMANN Hans: Psychologie der Sprache. Berlin, Heidelberg 1977.

MAST Claudia: Unternehmenskommunikation - ein Leitfaden. Stuttgart 2006.

MISOCH Sabina: Online-Kommunikation. Konstanz 2006.

MOSER Christian: User Experience Design - mit erlebniszentrierter Softwareentwicklung zu Produkten, die begeistern. Berlin, Heidelberg 2012.

NIEDERHÄUSER Markus, ROSENBERGER Nicole: Unternehmenspolitik, Identität und Kommunikation. Modell - Prozesse - Fallbeispiele. Wiesbaden 2011.

NORMAN Donald A.: Dinge des Alltags. Gutes Design und Psychologie für Gebrauchsgegenstände. Frankfurt, New York 1989.

NORMAN Donald A.: The Design of Everyday Things. London 1998.

NOTHHAFT Howard: Auch nur ein Wort: Authentizität als Attribution. In: SZYSZKY, Peter (Hg.): Alles nur Theater - Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Köln 2012.

o.V.: Das Bertelsmann-Lexikon - 1: A - Cam. In: Die große Bertelsmann-Lexikon-Bibliothek. Gütersloh 1966.

ÖHLSCHLEGEL-HAUBROCK, Sonja: Kommunikationstraining für Mitarbeiter und Führungskräfte. In: BLANZ Mathias et al (Hg.): Kommunikation - eine interdisziplinäre Einführung. Stuttgart 2014.

PIONTKOWSKI, Ursula: Gruppenkommunikation. In: BLANZ Mathias et al (Hg.): Kommunikation - eine interdisziplinäre Einführung. Stuttgart 2014.

PLEIL Thomas: Kommunikation in der digitalen Welt. In: ZERFAß Ansgar (Hg.): Handbuch Online-PR - strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz 2015.

REGENTHAL Gerhard: Ganzheitliche Corporate Identity - Profilierung von Identität und Image. Wiesbaden 2009.

SCHEFFER David: Implizite und explizite Motive: Zwei unabhängige Konstrukte. In: Handbuch der Psychologie; Bd. 11. Göttingen 2009.

SCHLEGEL Thomas: Einleitung: Warum Multi-Touch? In: SCHLEGEL Thomas (Hg.): Multi-Touch. Interaktion durch Berührung. Berlin, Heidelberg 2013."

SCHULTZ Friederike: Vom Mythos der Authentizität. Eine Analyse der Funktion authentischer PR-Kommunikation. In: SZYSZKA Peter (Hg.): Alles nur Theater - Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Köln 2012.

SCHWARZ-FRIESEL Monika, MARX Konstanze: Sprachliche Kommunikation. In: BLANZ Mathias et al (Hg.): Kommunikation - eine interdisziplinäre Einführung. Stuttgart 2014.

SHANNON Claude E., WEAVER Warren: Mathematische Grundlagen der Informationstheorie. München 1976.

SZYSZKA Peter: Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Eine Einführung. In: SZYSZKA, Peter (Hg.): Alles nur Theater - Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Köln 2012.

SZYSZKA Peter: Goffmans Erbe. Authentizität und Inszenierung als Probleme der Organisationskommunikation. In: SZYSZKA, Peter (Hg.): Alles nur Theater - Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Köln 2012.

VON ENGELHARDT, Michael: Erving Goffman: Stigma. Über Techniken der Bewältigung beschädigter Identität. In: JÖRISSEN Benjamin, ZIRFAS Jörg (Hg.): Schlüsselwerke der Identitätsforschung. Wiesbaden 2010.

VULETIC, Andelko: Die handlungstheoretische Begründung der Identität - eine Studie zur Identitätstheorie von George Herbert Mead, Erving Goffman, Thomas Luckmann und Jürgen Habermas. Eichstätt 1999.

WATZLAWICK Paul et al.: Menschliche Kommunikation - Formen, Störungen, Paradoxien. Bern et al. 1974.

WEINBERGER Annja: Corporate Identity - Großer Auftritt für kleine Unternehmen : Mit der VIVA-Formel zum Erfolg. München 2011

WERNER Alina: Der Berufung auf der Spur - Eine empirische Studie zur Erfassung von Berufung in Berufsberatungsgesprächen. Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Hochschule Technik und Wirtschaft Dresden 2015.

ZOWISLO-GRÜNEWALD Natascha, SCHULZ Jürgen: Authentizität – Schwundtelos, Auswege und Alternativen. In: SZYSZKA Peter (Hg.): Alles nur Theater - Authentizität und Inszenierung in der Organisationskommunikation. Köln 2012.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Dresden, 21.01.2016

Andreas Scherer

Ort, Datum

Vorname Nachname